

WIADOMOŚCI

Narodowego Banku Polskiego



Miesięcznik

T R E Ś Ć

DZIAŁ ARTYKUŁOWY

1. Ustawa z dnia 2 grudnia 1958 r. o Narodowym Banku Polskim	1
2. Znaczenie nowej ustawy dla działalności Banku	5
3. Zadania Narodowego Banku Polskiego w świetle uchwał XII Plenum KC PZPR — <i>B. Blass</i>	7
4. Program polityki kadrowej w Narodowym Banku Polskim i jego realizacja w roku 1958 — <i>L. Laskowski</i>	13
5. Analiza celowości ekonomicznej inwestycji zdecentralizowanych — <i>S. Sopiński</i>	19
6. Niektóre aktualne problemy bankowości w krajach kapitalistycznych — <i>W. Pruss</i>	25
7. Wyniki ankiety na temat organizacji pracy dyrektora oddziału Banku	30
8. Trzecia konferencja naukowa w Centrali Narodowego Banku Polskiego — <i>S. Warchol</i>	33

Z DOŚWIADCZEŃ I PRAKTYKI BANKOWEJ

1. Klienci o pracy oddziałów NBP — <i>A. Weber</i>	40
2. Zastosowanie diagramów w analitycznej pracy kredytowej — <i>D. Cywińska</i>	42
3. Niektóre metody analizy planu oraz wykonania planu funduszu płac i produkcji w przedsiębiorstwach przemysłowych — <i>M. Rajczyk</i>	47
4. O technice rozliczeń pieniężnych — krytycznie — <i>B. Jasiński</i>	51
5. Analiza pokrycia normatywnych środków obrotowych — <i>S. Goss</i>	53
6. Kontrola funduszu płac przez inspektorów kredytowych — <i>Z. Adamczyk</i>	56
7. Analiza działalności spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych — <i>B. Tolkacz</i>	58

DZIAŁ INSTRUKCYJNY

1. Karta graficzna w pracach statystycznych — <i>J. Lipiński</i>	60
--	----

Artykuły prosimy nadsyłać w dwu egzemplarzach maszynopisu pisanego po jednej stronie, z dużym marginesem, podwójnym odstępem między wierszami oraz podawać oddział, mię i nazwisko autora

Nadesłanych maszynopisów Redakcja nie zwraca

Wydawca: Polskie Wydawnictwa Gospodarcze, Warszawa, ul. Poznańska 15, tel. 8-60-71 w. 57. Redaguje Kolegium

Redakcja i Administracja: Narodowy Bank Polski, Generalny Sekretariat, Warszawa, ul. Warecka 10

Zam. PWG. TT-9 — CZ./59. Druk ukończ. 31.I.59. Nakł. 6.700 egz. Pap. gazetowy 50 g A1 Ark. wyd. 11,1
Stołeczne Zakłady Graficzne. Zakład Wydawniczy Zam. 761 — W-12.

U S T A W A*)

z dnia 2 grudnia 1958 r.

O NARODOWYM BANKU POLSKIM

ROZDZIAŁ I

Przepisy ogólne

Art. 1.

Narodowy Bank Polski, utworzony dekretem z dnia 15 stycznia 1945 r. (Dz. U. Nr 4, poz. 14), określany w dalszych przepisach ustawy jako „Bank”, jest państwowym bankiem emisyjnym oraz centralną instytucją kredytową, rozliczeniową i dewizową.

Art. 2.

1. Bank posiada osobowość prawną i używa pieczęci urzędowej przepisanej dla urzędów centralnych.
2. Bank działa na obszarze Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej. Siedzibą Banku jest m. st. Warszawa.
3. Bank może otwierać i zamykać oddziały oraz inne placówki operacyjne.
4. Bank nie podlega wpisowi do rejestru przedsiębiorstw państwowych.
5. Statut Banku uchwała Zarząd Banku, a zatwierdza Rada Ministrów na wniosek Ministra Finansów.

Art. 3.

1. Bank nie odpowiada za zobowiązania Państwa z wyjątkiem przypadków, gdy przyjmie na siebie taką odpowiedzialność z tytułu udzielonej gwarancji (art. 27).
2. Państwo nie odpowiada za zobowiązania Banku.

Art. 4.

Bank jest obowiązany przestrzegać tajemnicy co do obrotów i stanu rachunków swoich klientów. Wszelkich informacji w tym zakresie Bank może udzielać tylko posiadaczom rachunków, ich jednostkom zwierzchnim oraz organom państwowym, uprawnionym do tego na podstawie obowiązujących przepisów.

Art. 5.

Bank realizuje politykę pieniężną i kredytową Państwa, zgodnie z wytycznymi Ministra Finansów.

ROZDZIAŁ II

Organy Banku

Art. 6.

1. Prezes Banku kieruje działalnością Banku zgodnie z wytycznymi Ministra Finansów i na podstawie uchwał Zarządu Banku oraz reprezentuje Bank na zewnątrz.
2. Zarząd Banku podejmuje uchwały niezbędne dla wykonywania zadań Banku.
3. W skład Zarządu Banku wchodzi: Prezes Banku — jako przewodniczący, wiceprezesi oraz inni członkowie Zarządu, których powołuje i odwołuje Minister Finansów na wniosek Prezesa Banku.

*) Dziennik Ustaw PRL Nr 72, z dnia 10 grudnia 1958 r.

4. Prezesa Banku powołuje i odwołuje Rada Ministrów na wniosek Prezesa Rady Ministrów.
5. Wiceprezesów Banku powołuje i odwołuje Prezes Rady Ministrów na wniosek Ministra Finansów uzgodniony z Prezesem Banku.

Art. 7.

Do składania oświadczeń w zakresie praw i obowiązków majątkowych Banku są upoważnieni:

- 1) Prezes Banku — samodzielnie,
- 2) dwie osoby działające łącznie spośród:
 - a) pozostałych członków Zarządu Banku,
 - b) pełnomocników powołanych przez Prezesa Banku lub przez osobę przez niego do tego upoważnioną, działających w granicach udzielonych im pełnomocnictw.

Art. 8.

1. Organem doradczym Zarządu Banku jest Rada Banku, powołana do zapewnienia ściślejszego powiązania pracy Banku z potrzebami gospodarki narodowej. Do zadań Rady Banku należy rozpatrywanie spraw z zakresu podstawowej działalności Banku, z uwzględnieniem interesów poszczególnych dziedzin gospodarki narodowej.
2. W skład Rady Banku wchodzi: 1) Prezes Banku jako przewodniczący, 2) członkowie powołani spośród działaczy gospodarczych, wybitnych znawców różnych dziedzin gospodarki i pracowników nauki.
3. Członków Rady Banku powołuje i odwołuje Prezes Rady Ministrów na wniosek Ministra Finansów uzgodniony z Prezesem Banku.
4. Rada Banku działa na podstawie regulaminu uchwalonego przez Radę i zatwierdzonego na wniosek Prezesa Banku przez Ministra Finansów.

Art. 9.

Prezes Banku może powoływać przy oddziałach Banku spośród przedstawicieli instytucji i organizacji gospodarczych komitety doradcze dla rozpatrzenia ważniejszych spraw z zakresu działalności pieniężno-kredytowej oddziałów.

ROZDZIAŁ III

Działalność Banku

Art. 10.

1. Bankowi przysługuje wyłączne prawo emitowania znaków pieniężnych. Znakami pieniężnymi są banknoty i monety opiewające na złote lub grosze.
2. Znaki pieniężne emitowane przez Bank są prawnym środkiem płatniczym na obszarze Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej.
3. Zobowiązania pieniężne mogą być spłacane bez ograniczenia wysokości każdym rodzajem znaków pieniężnych emitowanych przez Bank.

Art. 11.

Wzory i odcinki banknotów, jak również nominalną wartość, wzory, stop, próbę i wagę monet ustala w drodze zarządzenia Minister Finansów na wniosek Prezesa Banku.

Art. 12.

1. Poszczególne rodzaje znaków pieniężnych mogą być wycofane z obiegu. O wycofaniu postanawia Minister Finansów na wniosek Prezesa Banku.
2. W zarządzeniu o wycofaniu poszczególnych znaków pieniężnych ustalony będzie:
 - 1) termin, po upływie którego dany rodzaj znaków pieniężnych przestaje być prawnym środkiem płatniczym,
 - 2) termin, po upływie którego Bank nie jest zobowiązany do wymiany wycofanych znaków.
3. Termin określony w ust. 2, pkt. 1 nie może być krótszy niż 6 miesięcy od dnia ogłoszenia zarządzenia Ministra Finansów. Termin określony w ust. 2, pkt. 2, nie może być krótszy od 6 miesięcy od dnia, w którym dany rodzaj znaków pieniężnych przestał być prawnym środkiem płatniczym.

Art. 13.

1. Znaki pieniężne, nie odpowiadające wskutek zużycia lub uszkodzenia warunkom ustalonym przez Ministra Finansów, tracą moc prawnego środka płatniczego. Bank wymienia takie znaki pieniężne na zasadach ustalonych przez Ministra Finansów w drodze zarządzenia.
2. Minister Finansów wyda w drodze zarządzenia przepisy o zatrzymywaniu fałszywych znaków pieniężnych.

Art. 14.

Bank udziela kredytów bezpośrednio na potrzeby gospodarcze oraz refinansuje instytucje kredytowe.

Art. 15.

1. Kredyt jest udzielany w ramach planów kredytowych sporządzanych przez Bank.
2. Prezes Banku uzgadnia plany kredytowe z Ministrem Finansów, który przedkłada je Radzie Ministrów do zatwierdzenia.

Art. 16.

Od udzielonych kredytów Bank pobiera odsetki według zasad ustalonych przez Radę Ministrów.

Art. 17.

W związku ze swą działalnością pieniężno-kredytową Bank ma prawo:

- 1) żądać od jednostek gospodarki narodowej przedkładania ustalonych obowiązującymi przepisami planów oraz bilansów i innych sprawozdań finansowych, jak również innych materiałów niezbędnych do wykonywania działalności Banku,
- 2) sprawdzać w jednostkach gospodarki narodowej celowość przeznaczenia i zużycia zgodnie z przeznaczeniem udzielanych kredytów, stan ich zabezpieczenia oraz przestrzeganie zasad dyscypliny finansowej,
- 3) żądać od innych instytucji kredytowych materiałów dotyczących wykonania planu kredytowego i kasowego oraz kontrolować celowość zużycia udzielonych im kredytów refinansowych.

Art. 18.

Bank otwiera i prowadzi rachunki bankowe, na których jednostki gospodarki narodowej gromadzą swoje środki pieniężne, zgodnie z obowiązującymi przepisami.

Art. 19.

Bank organizuje, przeprowadza oraz kontroluje, zgodnie z obowiązującymi przepisami, rozliczenia pieniężne jednostek gospodarki narodowej.

Art. 20.

Rada Ministrów określa, jakie rodzaje rachunków prowadzonych przez Bank podlegają oprocentowaniu i w jakiej wysokości.

Art. 21.

Bank organizuje i reguluje obrót gotówkowy zgodnie z potrzebami gospodarki narodowej, ujętymi w planie kasowym.

Art. 22.

1. Bank opracowuje plan kasowy, w którym określa rozmiary wzrostu lub spadku obiegu pieniężnego.
2. Prezes Banku uzgadnia plan kasowy z Ministrem Finansów, który przedkłada plan Radzie Ministrów do zatwierdzenia.

Art. 23.

Bank wykonuje, na podstawie odrębnych przepisów, kasową i rozliczeniową obsługę budżetu Państwa oraz współdziała w kontroli jego wykonania.

Art. 24.

Bank, zgodnie z szczególnymi ustawowymi przepisami, ma prawo:

- 1) posiadania wartości dewizowych i dokonywania czynności w zakresie obrotu tymi wartościami,
- 2) udzielania zezwoleń w zakresie obrotu i posiadania wartości dewizowych,
- 3) sprawowania nadzoru nad działalnością innych banków i instytucji w zakresie wykonywania przez nie uprawnień dewizowych.

Art. 25.

Bank kontroluje wykonywanie planu obrotów płatniczych z zagranicą i składa Ministrowi Finansów sprawozdania z jego wykonania.

Art. 26.

Bank sporządza bilans płatniczy oraz bilans należności i zobowiązań zagranicznych.

Art. 27.

1. Bank ma prawo udzielania i zaciągania kredytów zagranicznych oraz udzielania i przyjmowania gwarancji w obrotach zagranicznych.

2. Na zabezpieczenie zaciągniętych kredytów bądź udzielonych gwarancji (ust. 1). Bank może ustanowić zastaw na poszczególnych składnikach swego majątku.

Art. 28.

Bank przyjmuje na przechowanie wartości i dokumenty składane przez władze, urzędy i instytucje państwowe lub przekazane w związku z postępowaniem sądowym, administracyjnym i zabezpieczającym oraz w związku z innymi czynnościami Banku.

Art. 29.

Poza czynnościami określającymi w art. 10 — 28, Bank wykonuje inne czynności określone szczególnymi przepisami prawnymi.

ROZDZIAŁ IV

Fundusze i rachunkowość Banku

Art. 30.

Własne środki finansowe Banku składają się z funduszy: statutowego, rezerwowego, amortyzacyjnego oraz specjalnych.

Art. 31.

Fundusz statutowy ustala się w wysokości 4.000.000.000 zł. Powiększenie tego funduszu może nastąpić na podstawie uchwały Rady Ministrów.

Art. 32.

1. Fundusz rezerwowy tworzy się z części zysku Banku i jest przeznaczony na pokrycie mogących powstać strat bilansowych Banku.
2. Odpisów z zysku na fundusz rezerwowy dokonuje się aż do osiągnięcia przez ten fundusz wysokości funduszu statutowego. Dalsze odpisy z zysku mogą być zaliczane na fundusz rezerwowy tylko wówczas, gdy fundusz rezerwowy został w całości lub w części zużyty na pokrycie strat.

Art. 33.

Fundusz amortyzacyjny tworzy się z amortyzacji środków trwałych Banku, dokonywanej według zasad określonych odrębnymi przepisami z przeznaczeniem na finansowanie nakładów inwestycyjnych oraz kapitalnych remontów.

Art. 34.

Bank może tworzyć z części zysku fundusze specjalne, za zgodą Ministra Finansów.

Art. 35.

1. Bilans roczny Banku i sprawozdanie roczne wraz z wnioskiem co do podziału zysku przedkłada Prezes Banku do rozpatrzenia Ministrowi Finansów, który przekazuje je do zatwierdzenia Radzie Ministrów do dnia 30 kwietnia roku następnego po okresie sprawozdawczym.
2. Organizację i technikę księgowości Banku ustalają wewnętrzne przepisy Banku.

Art. 36.

1. Zysk bilansowy Banku podlega podziałowi w sposób następujący:
 - 1) 50% zysku przeznacza się na wpłaty do budżetu Państwa,
 - 2) pozostałą część zysku przeznacza się na zasilenie funduszy: statutowego, rezerwowego i specjalnych, a jeżeli fundusze te osiągnęły określoną dla nich wysokość — na wpłatę do budżetu Państwa.
2. Przypadającą budżetowi Państwa część zysku Bank wpłaca w wysokościach i terminach uzgodnionych z Ministrem Finansów.

Art. 37.

1. Bank prowadzi swą wewnętrzną gospodarkę finansową na podstawie i w ramach rocznych planów dochodów i kosztów.
2. Podstawowe wskaźniki tych planów określa Minister Finansów na wniosek Prezesa Banku.

ROZDZIAŁ V

Szczególne uprawnienia Banku

Art. 38.

1. W celu zabezpieczenia udzielanych przez Bank kredytów można ustanowić na rzecz Banku zastaw na rzeczach ruchomych kredytobiorcy z pozostawieniem przedmiotu obciążonego zastawem w posiadaniu zastawcy lub osób trzecich.

2. Zastaw utrzymuje się w mocy na przedmiocie nim obciążonym bez względu na zmiany, którym przedmiot ten może ulec w toku przetwarzania, a w przypadku połączenia przedmiotu obciążonego zestawem z innymi przedmiotami, zastaw obejmuje również te przedmioty.
3. Umowa o ustanowieniu zastawu powinna być zawarta na piśmie i powinna określać przedmiot zastawu w taki sposób, jaki odpowiada jego właściwościom. Umowa ta powinna być wpisana do rejestru zastawów prowadzonego przez Bank. Datą ustanowienia zastawu jest data wpisu umowy do rejestru.
4. Zaspokojenie należności z przedmiotu zastawu następuje w trybie przewidzianym w obowiązujących przepisach.
5. Tryb i warunki sprzedaży przedmiotów zastawu stanowiących własność przedsiębiorstw państwowych określa odrębne przepisy.

Art. 39.

Bank może potrącić ze swego długu wierzytelność, której termin płatności jeszcze nie nadszedł, jeżeli jednostka będąca dłużnikiem została postawiona w stan likwidacji, jak również we wszystkich tych przypadkach, kiedy służy mu prawo ściągnięcia swych wierzytelności przed nadejściem terminu ich płatności.

Art. 40.

1. Księgi Banku, wyciągi z tych ksiąg, podpisane przez Bank i zaopatrzone jego pieczęcią oraz wszelkie w ten sam sposób wystawione na piśmie oświadczenia, zawierające zobowiązanie, zwolnienie z zobowiązań, zrzeczenie się praw lub pokwitowanie odbioru należności, mają moc prawną dokumentów publicznych.
2. Wyciągi z ksiąg Banku oraz inne dokumenty, stwierdzające zobowiązanie na rzecz Banku i zaopatrzone w oświadczenie Banku, że oparte na nich roszczenia są wymagalne, mają moc prawną tytułów wykonawczych bez potrzeby uzyskiwania dla nich sądowych klauzul wykonalności. Egzekucja należności, stwierdzonych tymi dokumentami, odbywa się według wyboru Banku, bądź w trybie przepisanych w kodeksie postępowania cywilnego, bądź w trybie egzekucji administracyjnej.
3. Bank nie może korzystać z uprawnień określonych w ust. 2 dla dochodzenia roszczeń przeciw jednostkom, których spory z Bankiem należą do właściwości państwowego arbitrażu gospodarczego.
4. Dłużnik może w drodze powództwa żądać umorzenia w całości lub w części egzekucji prowadzonej przez Bank według przepisów kodeksu postępowania cywilnego, bądź przepisów o egzekucji administracyjnej, jeżeli egzekwowana wierzytelność nie istnieje lub istnieje w kwocie mniejszej, albo gdy dłużnik zgłasza wzajemne roszczenia, nadające się do potrącenia z wierzytelności egzekwowanej.
5. W trybie zabezpieczenia powództwa sąd może na wniosek powoda zawiesić postępowanie egzekucyjne.

Art. 41.

Powództwo przeciwko Bankowi wytacza się wyłącznie przed sąd właściwy w miejscu siedziby Banku art. 2 ust. 2) bez względu na stosunek z jakiego wynika roszczenie powoda, z wyjątkiem roszczeń wynikających ze stosunku pracy.

Art. 42.

Egzekucja należności pieniężnych przypadających od Banku jest dopuszczalna tylko w celu zrealizowania umownego prawa zastawu (art. 27 ust. 2). W innych przypadkach wierzyciel w celu otrzymania należności pieniężnej składa tytuł wykonawczy sądowy lub arbitrażowy bezpośrednio Bankowi, który obowiązany jest bezzwłocznie należność uiścić.

Art. 43.

Bank jest wolny od wszelkich podatków oraz od opłat skarbowych i sądowych.

ROZDZIAŁ VI

Przepisy końcowe

Art. 44.

1. Tracą moc wszelkie przepisy w przedmiotach unormowanych w niniejszej ustawie. W szczególności tracą moc:
 - 1) dekret z dnia 15 stycznia 1945 r. o Narodowym Banku Polskim (Dz. U. Nr 4. poz. 14),
 - 2) art. 2 w stosunku do Narodowego Banku Polskiego, art. 4 i art. 13 ust. 4 dekretu z dnia 25 października 1948 r. o reformie bankowej (Dz. U. z 1951 r. Nr 36, poz. 279),
 - 3) art. 2-4 ustawy z dnia 28 października 1950 r. o zmianie systemu pieniężnego (Dz. U. Nr. 50, poz. 459).
2. Przepisy wydane na podstawie art. 3 ustawy su zastąpienia ich przepisami, które będą wydane na podstawie niniejszej ustawy.

Art. 45.

Ustawa wchodzi w życie z dniem ogłoszenia.

Przewodniczący Rady Państwa: A. Zawadzki
Sekretarz Rady Państwa: J. Horodecki

ZNACZENIE NOWEJ USTAWY DLA DZIAŁALNOŚCI BANKU

Uchwalenie przez Sejm nowej ustawy o Narodowym Banku Polskim ma doniosłe znaczenie dla rozwoju w Polsce działalności Banku i systemu bankowego.

Narodowy Bank Polski rozpoczął swą pracę w styczniu 1945 roku niemal równocześnie z uruchomieniem administracji państwowej i rozpoczęciem procesu odbudowy aparatu gospodarczego. Ta równoczesność powstania Banku oraz aparatu produkcyjnego, handlowego i administracyjnego nie była przypadkowa. Banki, a szczególnie bank emisyjny, są bowiem nieodzownym czynnikiem organizowania życia gospodarczego w systemie gospodarki pieniężnej.

Bank emisyjny koncentruje operacje pieniężne, kieruje ruchem pieniądza i czuwa nad prawidłowością jego obrotu.

Dla realizacji tych zadań niezbędny jest właściwy system wprowadzania pieniądza do obrotu gospodarczego. Jest nim dostarczanie przedsiębiorstwom środków płatniczych w formie kredytu bankowego na cele produkcji i obrotu towarowego. Kredytowanie gospodarki narodowej, gromadzenie całości środków pieniężnych, regulowanie obrotu pieniężnego i kontrola za pomocą pieniądza — to istota działalności banku emisyjnego.

Gdyby postawić pytanie, jak na tle tak określonej roli instytucji emisyjnej w gospodarce socjalistycznej przedstawia się działalność NBP, to niewątpliwie odpowiedź wypadłaby dla niego pozytywnie. Bank od samego początku swego istnienia wykonywał wszystkie wymienione zadania. Zespolił swoją działalność z całością systemu gospodarczego, dostosował swą pracę do przemian, jakie zachodziły w naszym ustroju społecznym i gospodarczym, reorganizował i usprawniał metody swej działalności — stał na straży wartości pieniądza i dyscypliny finansowej w całej gospodarce narodowej.

W ten sposób NBP przyczynił się do realizacji socjalistycznej zasady koncentracji kredytu i rozliczeń w banku centralnym, do planowego kierowania obiegiem pieniężnym, zabezpieczającego zgodność między masą gotówki a zapotrzebowaniem ze strony cyrkulacji towarów na pieniądź.

Nowa ustawa o Narodowym Banku Polskim utrwala, mocą prawa, jego rolę w aparacie gospodarczym, zakres działalności, uprawnienia i obowiązki. Sankcjonuje proces przekształcania się NBP w ciągu czternastu lat jego działalności w bank centralny, działający na zasadach systemu socjalistycznego.

Zostały stworzone podstawy prawne działalności Banku, mające niezmiernie ważne znaczenie dla jego pracy. Rysuje się ona teraz zupełnie wyraźnie. Ustawa określa charakter działalności NBP jako banku centralnego, precyzuje dokładnie jego przywileje i zadania. Ustawa zatem nie tylko zatwierdza dotychczasowy stan faktyczny co do roli i zakresu działalności Banku, ale również akcentuje jego samodzielność i rozszerza uprawnienia przysługujące mu, jako bankowi centralnemu (uprawnienia szczególne). Stosunkowo szczegółowe ujęcie w ustawie poszczególnych dziedzin działalności Banku czyni z niej akt konstytuujący jego zadania, co oznacza określenie po raz pierwszy w historii naszej

bankowości koncepcji banku emisyjnego w gospodarce socjalistycznej. Według tej koncepcji NBP jednoczy w swej działalności zadania centralnej instytucji bankowej i sui generis organu państwowego, współpracującego z całym aparatem administracyjnym w realizacji polityki gospodarczej rządu.

Jako instytucja bankowa NBP pełni funkcję banku emisyjnego o bardzo szerokim zakresie działalności kredytowej. Nie jest „bankiem banków”, lecz bezpośrednio kredytuje przemysł i handel oraz udziela pomocy finansowej innym instytucjom kredytowym z uwagi na koncentrację u siebie obrotu pieniężnego i swą kierowniczą rolę w aparacie bankowym. Taki charakter działalności NBP został ustalony już w pierwszych latach naszej socjalistycznej gospodarki i tak się przedstawia obecnie.

Udział NBP w ogólnej akcji kredytowej wszystkich banków wynosi niemal 80% całej puli kredytu. Jest to potencjał środków finansowych obsługujący procesy gospodarcze całego naszego przemysłu i handlu. W takim samym stopniu Bank gromadzi na swych rachunkach środki całej gospodarki, będące pokryciem akcji kredytowej. Przez setki tysięcy rachunków Bank przeprowadza operacje pieniężne, których obrót roczny wyraża się w liczbach bilionowych. W Banku koncentruje się obsługa pieniężna: kredytowa, rozliczeniowa i kasowa całej gospodarki narodowej. Jest on również centralą dewizową i rozliczeń w obrotach zagranicznych. Bank przeprowadza wszystkie operacje pieniężne przedsiębiorstw oraz kasowe wykonanie budżetu państwa.

Taki zakres działalności naszej instytucji emisyjnej świadczy o tym, że wzoruje się ona na roli, jaką Lenin nakreślił dla banku centralnego w słowach: „Oto ogólnopaństwowa rachunkowość, ogólnopaństwowa ewidencja produkcji i rozdziału produktów, oto inaczej mówiąc, coś w rodzaju szkieletu społeczeństwa socjalistycznego”.

Równocześnie NBP wykonuje rozległe funkcje kontrolne. Wynikają one z ekonomicznego charakteru działalności Banku, z roli kredytu w gospodarce planowej oraz ze stanowiska Banku, jako organu państwowej kontroli finansowej. Ten złożony charakter funkcji kontrolnej Banku stwarza prawidłowy i skuteczny system kontroli procesów gospodarczych za pomocą pieniądza. Ustawa daje prawne podstawy dla tej dziedziny działalności Banku, co wzmacnia jego stanowisko i normuje charakter stosunków z jednostkami gospodarczymi.

W nowej ustawie rozwiązane zostało ważne zagadnienie stopnia podporządkowania działalności pieniężno-kredytowej Banku ministrowi finansów z równoczesnym określeniem ram samodzielności organizacyjnej Banku.

Rozwiązanie poszło w słusznym i prawidłowym kierunku. Podstawowe czynności Banku są związane z jego działalnością pieniężno-kredytową, wchodzi zatem w zakres polityki finansowej Rządu, którą kieruje minister finansów. Jest więc rzeczą oczywistą, że minister musi mieć bezpośredni wpływ na działalność Banku. Ustawa określiła to zupełnie wyraźnie. Minister finansów ustala wytyczne dla realizacji przez Bank polityki pieniężno-kredytowej Rządu, ma przy tym szereg uprawnień konkretnie określonych w ustawie, umożliwiających

mu koordynowanie działalności Banku i oddziaływanie na jego pracę.

Bank żeby móc spełnić swoje trudne i ważne zadania musi jednak działać jako organ samodzielny, posiadający właściwą dla charakteru jego działalności strukturę organizacyjną oraz wyspecjalizowany system pracy. Jest on instytucją o specjalnym charakterze, jego działalność różni się zarówno od organów administracji państwowej, jak i od przedsiębiorstw. Z całości przepisów ustawy wynika tak rozumiana samodzielność Banku, jako instytucji centralnej nie podlegającej organizacyjnie żadnemu resortowi, z uwagi na odrębność jego zadań i roli jaką spełnia w gospodarce narodowej.

Duże znaczenie mają również te przepisy ustawy, które prowadzą do wzmocnienia prerogatyw Banku potrzebnych dla realizacji jego zadań. Przepisy o zastawie wprowadzają zupełnie nową koncepcję prawną zastawu, dostosowaną do warunków obrotu w gospodarce socjalistycznej. Dzięki temu Bank uzyskuje możliwość prawnego zabezpieczenia kredytu, przez co będzie mógł wzmocnić swą politykę kredytową i środki oddziaływania na gospodarke przedsiębiorstw. Wymieniony przepis oraz inne przywileje Banku są uzasadnione charakterem działalności Banku, jego szeroką akcją kredytową za

pomocą której realizuje się emisję pieniądza. Ustanowione nowe środki zabezpieczenia kredytu są więc zabezpieczeniem pieniądza.

Ustawa porządkuje również stan prawny normujący organizację i kompetencje organów Banku. Zachowana została zasada jednoosobowego kierownictwa z nakreśleniem jednak dużej roli Zarządowi Banku jako kolektywnemu organowi podejmującemu uchwały niezbędne dla wykonywania zadań Banku.

Rolę kolektywnej pracy organów Banku pogłębia przywrócenie działalności Rady Banku o nowych kompetencjach, jako organu doradczego dla Zarządu Banku oraz prawo powoływania przy oddziałach Banku komitetów doradczych. Ma to na celu ściślejsze powiązanie pracy Banku z potrzebami gospodarki narodowej oraz obustronne oddziaływanie na realizację zadań aparatu gospodarczego i Banku.

Nowa ustawa **prawnie** konstituuje nasz bank emisyjny. Nakreśla mu przy tym rolę jakiej nie mogły mieć poprzednie banki emisyjne w historii polskiej bankowości.

Narodowy Bank Polski realizuje na swym odcinku działalności wielkie zadanie naszej epoki — budowę podstaw socjalizmu w Polsce.

ZADANIA NARODOWEGO BANKU POLSKIEGO W ŚWIELE UCHWAŁ XII PLENUM KC PZPR

Jak wiadomo XII Plenum KC naszej Partii uchwaliło wytyczne rozwoju kraju na lata 1959 — 1965. Wytyczne te zawierają ocenę dotychczasowego wykonania zadań obecnego planu pięcioletniego, perspektywy dalszej realizacji tego planu oraz podstawowe kierunki planu gospodarczego na okres następnej pięcioletki lat 1961—1965. Uchwalone przez Plenum wytyczne nie mają jednak charakteru ostatecznego. Zostały one potraktowane jako podstawa szerokiej, organizowanej przez partię ogólnonarodowej dyskusji nad programem dalszego budownictwa socjalistycznego w Polsce. Dyskusja toczyć się będzie w organizacjach i instancjach partyjnych, w zakładach pracy, na resortowych i branżowych naradach, w środowiskach inteligencji technicznej i ekonomicznej, w prasie i publikacjach. W jej wyniku partia zamierza uzyskać dalsze niezbędne elementy dla oceny słuszności i realności przyjętych założeń planu pięcioletniego oraz ewentualne ujawnienie dodatkowych rezerw i metod ich uruchomienia dla przyspieszenia tempa gospodarczego rozwoju kraju w stosunku do określonego w wytycznych.

Jak wiadomo zgodnie z wytycznymi wzrost produkcji przemysłowej w okresie lat 1961 — 1965 ma wynieść 50%, a wzrost produkcji rolnej przeszło 20%. Wskaźniki dotyczące tempa wzrostu produkcji odzwierciedlają i równocześnie warunkują wszystkie inne założenia planu gospodarczego. W bezpośrednim związku z nimi pozostaje tempo wzrostu inwestycji i tempo wzrostu spożycia w okresie planu pięcioletniego. Te zadania w zakresie wzrostu produkcji, jakie przyjęte zostały na XII Plenum, są oparte o takie realne podstawy, jakie obecnie możemy określić. Ale trzeba pamiętać, że

tempo wzrostu produkcji jest mniejsze niż to, które osiągamy w bieżącej pięcioletce.

Roczny przyrost produkcji dochodzi już obecnie do 10% i gdybyśmy przyrost ten mogli tylko utrwalić, dałoby nam to już w pięcioletce nie pięćdziesięć — lecz sześćdziesięć-procentowy wzrost produkcji i w ślad za tym poprawę wszystkich innych wskaźników planu.

Po doświadczeniach okresu sześcioletniego nie chcemy i nie możemy opierać naszych planów o niedostatecznie skonkretyzowane podstawy, nie chcemy i nie możemy ich dostosowywać do naszych potrzeb bez pełnego uwzględnienia realnych możliwości ich wykonania. I dlatego wiedząc, że istnieją u nas rezerwy szybszego od założonego wzrostu produkcji, uważamy jednak, że ogólna świadomość ich istnienia nie jest wystarczająca i że niezbędne jest ściśle wskazanie, gdzie te rezerwy się znajdują, w czym tkwią, jakie realne wartości reprezentują one oraz w jaki sposób możemy je skutecznie uruchomić.

Ażeby ujawnić i wykorzystać realne możliwości przyspieszenia tempa industrializacji kraju musimy tych wszystkich, od postawy których i pracy będzie zależała realizacja naszych zadań, tych wszystkich, dla których przeznaczone są owoce ogromnego wysiłku, jaki wkłada naród w budownictwo socjalistyczne — zbliżyć do programu gospodarczego partii, uczynić ich jego współautorami, a nie tylko wykonawcami, oprzeć zarówno realną ocenę programu, jak i umożliwić jego rozszerzenia o doświadczenia i inicjatywę szerokich mas.

Z tych przyczyn partia nasza postanowiła podać wytyczne rozwoju gospodarczego ogólnopar-

tyjnej i ogólnonarodowej dyskusji dla ujawnienia dodatkowych możliwości wzrostu produkcji, obniżenia jej kosztów, stworzenia tą drogą realnych możliwości przekroczenia założeń planu w latach 1959—1960 i ewentualnego podniesienia wskaźników tempa rozwoju gospodarczego oraz wzrostu stopy życiowej mas pracujących powyżej wstępnych założeń planu lat 1961 — 1965.

Zagadnienia te będą przedmiotem dyskusji i uchwał na konferencjach samorządu robotniczego zakładów pracy oraz na branżowych ogólnopanstwowych i terenowych naradach o charakterze techniczno-ekonomicznym.

Na konferencjach tych i naradach poddawane będą analizie możliwości pełniejszego wykorzystania istniejących obecnie w naszym kraju mocy produkcyjnych, a w szczególności wykorzystania powierzchni produkcyjnej w zakładach pracy oraz maszyn i urządzeń. Dyskutowane będą zagadnienia osiągnięcia większej efektywności realizowanych inwestycji drogą krytycznej oceny założeń projektowych, przejrzenia terminów realizacji robót dla skrócenia cyklu inwestycyjnego. Przeanalizowane będą przy tym potrzeby i możliwości podjęcia w pierwszym rzędzie takich inwestycji, które przy stosunkowo niskich nakładach dają szybkie efekty produkcyjne, usuwają hamulce w rozwoju niekiedy całego łańcucha procesów produkcyjnych i kooperacyjnych. Tam gdzie się okaże możliwe uzyskanie takich samych lub zbliżonych efektów w drodze modernizacji i rekonstrukcji istniejących zakładów należy rezygnować z budowy zakładów nowych. Tam gdzie podniesienie mocy produkcyjnej lub poprawa technologii wymagają niewielkich, szybko rentujących się inwestycji, tam będą one dodatkowo zaplanowane w oparciu o własne środki i kredyt bankowy. Dyskusji wokół problemów inwestycyjnych musi towarzyszyć świadomość, że zwiększenie efektywności nakładów w tej dziedzinie, to jedno z zasadniczych źródeł podniesienia poziomu produkcji a przez to spożycia mas pracujących.

Równie ważne znaczenie posiada wykorzystanie możliwości zmniejszenia zapasów w produkcji lub ograniczenie ich wzrostu. Wzrost zapasów jest z punktu widzenia podziału dochodu narodowego takim samym obciążeniem jak inwestycje. Jednak wzrost zapasów nie wywołuje takich samych efektów produkcyjnych co uruchomienie nowych mocy produkcyjnych. Jest to rodzaj inwestycji o nikłej efektywności i dlatego należy ograniczać ich rozmiary do minimum niezbędnego dla nieprzerwanego i technologicznie prawidłowego przebiegu procesów produkcyjnych. Ograniczenie wielkości zapasów zwalnia część dochodu narodowego, która może być przeznaczona na rozszerzenie zasięgu inwestycji lub spożycia.

Szczególne znaczenie w dyskusji przedjazdowej będzie miała analiza przebiegu realizacji uchwał XI Plenum KC w zakresie zwalczania przerostów zatrudnienia i podniesienia wydajności pracy. Na tej podstawie powinny być wytyczone kierunki poprawy organizacji pracy w przedsiębiorstwach, racjonalnej obsady stanowisk w produkcji, lepszego wykorzystania czasu roboczego, zmniejszenie personelu administracyjno-biurowego itd. Dużą rolę powinno tu odegrać porównanie pracochłonności poszczególnych wyrobów w różnych przedsiębiorstwach, gdzie jak wskazuje doświadczenie istnieją

ogromne, nie zawsze w pełni uzasadnione rozpiętości.

Ważne znaczenie będą też posiadały konkretne wnioski zmierzające do obniżki kosztów materiałowych przez rewizję norm zużycia surowców na jednostkę produkcji, ograniczenie braków, strat i odpadów produkcyjnych itd.

Istotne znaczenie dla urealnienia i poprawienia planu będzie miało sprawdzenie prawidłowości założonych w nim proporcji między wzrostem akumulacji i spożycia, między wzrostem przemysłu i rolnictwa, między zwiększeniem produkcji środków wytwarzania i produkcji środków spożycia oraz między tempem wzrostu poszczególnych, wzajemnie ze sobą skooperowanych gałęzi produkcji. Rezerwy przyspieszenia tempa rozwoju gospodarczego tkwią również w poważnym stopniu w doskonaleniu metod zarządzania gospodarką narodową, usprawnieniu trybu planowania, ulepszaniu systemu wynagradzania za pracę i wzmacnianiu bodźców materialnego zainteresowania załóg w wynikach działalności przedsiębiorstw. Dyskusja przedjazdowa powinna i w tej dziedzinie wnieść elementy dalszego usprawnienia całego systemu funkcjonowania naszej gospodarki narodowej.

Ogólnokrajowa dyskusja przedjazdowa nad wytycznymi rozwoju Polski Ludowej w latach 1959 — 1965 tylko wówczas jednak spełni swe zadanie, gdy zmierzać będzie do ujawnienia rzeczywistych rezerw gospodarczych. Doświadczenia dyskusji nad obecnym planem pięcioletnim wykazały, że istnieje niebezpieczeństwo zgłaszania wniosków obliczonych tylko na efekt, albo też opracowywania planów szukających źródeł zwiększenia produkcji nie w wewnętrznych rezerwach, lecz w dodatkowych środkach inwestycyjnych. Wiele zaproponowanych wówczas wniosków, między innymi z tego powodu, nie doczekało się realizacji.

Dlatego też trzeba wyraźnie stwierdzić, że propozycje, które zmierzają do wzrostu produkcji w oparciu o poważne zwiększenie rentujących się w dłuższym okresie czasu inwestycji czy też przez znaczny wzrost importu będą propozycjami nierealnymi, propozycjami bez praktycznego znaczenia. W latach 1961 — 1965 musimy bowiem osiągnąć równowagę bilansu płatniczego i dlatego możliwości naszego importu są ściśle ograniczone możliwościami eksportowymi. Stawia to dodatkowe zadania aktywizacji przez analizę produkcji eksportowej i ujawnienia wszelkich rezerw, które mogą zapewnić dodatkową masę towarową na eksport.

*

Pracownicy Narodowego Banku Polskiego, a to zarówno oddziałów terenowych, jak i wojewódzkich oraz Centrali, wniosą swój udział do ogólnopartyjnej i ogólnonarodowej dyskusji nad zadaniami gospodarczymi na lata 1959 — 1965. Jaki powinien być ten wkład?

Pracownicy Centrali Banku powinni się podjąć analizy ogólnych proporcji planu, przebadac je metodami finansowymi i opracować na tej podstawie wnioski co do ewentualnych zmian w założeniach planu. Powinni oni również wnieść swój wkład do dalszych niezbędnych reform w dziedzinie systemu zarządzania gospodarką narodową, mogących zapewnić bardziej sprawne jej funkcjonowanie. Powinni oni dalej zaznajomić się wszech-

stronnie z problematyką resortowych i branżowych narad oraz konferencji samorządu robotniczego największych zakładów pracy, wziąć w nich aktywny udział, wysuwając konkretne problemy i wnioski.

Pracownicy oddziałów wojewódzkich powinni obsługiwać odbywające się w województwach narady poświęcone omówieniu zadań terenowego przemysłu państwowego i spółdzielczego oraz handlu, a także konferencje samorządu robotniczego większych zakładów pracy (centralnych i terenowych). Wskazana jest na szczepku wojewódzkim ścisła współpraca z wydziałami finansowymi i oddziałami Banku Inwestycyjnego.

Pracownicy oddziałów operacyjnych powinni w taki sam sposób obsługiwać narady powiatowe oraz konferencje samorządu robotniczego części przedsiębiorstw położonych w zasięgu ich działania.

Nie jest możliwe, aby pracownicy Banku ustunkowali się do całokształtu problematyki gospodarczej tych narad i konferencji. Ich udział z natury rzeczy ograniczy się przeważnie do tych zagadnień, które bezpośrednio lub pośrednio wynikają z zadań aparatu bankowego w dziedzinie realizacji polityki kredytowej i ściśle pieniężnej. Ważne jest jednak, aby aparat bankowy udzielił pomocy aparatowi gospodarczemu w opracowaniu problematyki tych narad i konferencji, aby przyczynił się do tego by podejmowane uchwały stały się istotnym wkładem do oceny możliwości rozwojowych naszej gospodarki i zadatkiem usprawnienia pracy danej gałęzi produkcji lub przedsiębiorstwa.

*

Zadanie polega jednak nie tylko na udziale w dyskusji nad wytycznymi rozwoju gospodarczego na najbliższe lata i przyczynieniu się do ustalenia zadań planu możliwie na najwyższym i realnym poziomie, ale również na usprawnieniu już dzisiaj wszystkich form działalności gospodarczej, w celu stworzenia korzystnych warunków dla wykonania i przekroczenia zadań bieżącego planu. „Trzeba pamiętać” — jak stwierdził w swoim referacie na III Plenum tow. Gomułka — „że realizacja naszych planów przyszłościowych zaczyna się od realizacji naszych zadań dzisiejszych”. Tymi właśnie „zadaniami dzisiejszymi” chciałbym się zająć w dalszej części mojego artykułu.

Na wstępie chciałbym przypomnieć, że lata 1957 i 1958, to okres w którym aparat bankowy usprawniał i przystosowywał system swej działalności do reform przeprowadzanych w zarządzaniu gospodarką narodową. Głównymi motywami zmian w systemie pracy bankowej było i jest dążenie do zacieśnienia więzi między działalnością Banku a zadaniami całego aparatu gospodarczego. Ten okres pracy nad systemem kredytowym, rozliczeniowym i metodami kontroli bankowej trwa nadal. Nie należy przy tym wykluczyć, że przebudowując system naszej pracy popełniamy pewne błędy, ale ocena przez aparat bankowy i cały aparat gospodarczy ogólnego kierunku i charakteru przeprowadzania reform jest niewątpliwie pozytywna.

Podstawowym celem działalności naszego Banku, jako instytucji emisyjnej, jest regulowanie obiegu pieniężnego, to znaczy utrzymywanie go na poziomie niezbędnym dla planowanego rozwoju produkcji i obrotu oraz niedopuszczanie do tego, aby nadmierna

ilość pieniądza powodowała zakłócenia w tym rozwoju. Instrumentami tego oddziaływania są zarówno środki o charakterze ekonomicznym, których całokształt można określić jako kontrolę procesów gospodarczych za pomocą pieniądza, jak i środki o charakterze administracyjnym, wynikające z uprawnień Banku do stosowania w odniesieniu do przedsiębiorstw określonych środków organizacyjnych. W obu tych przypadkach mamy do czynienia z bezpośrednim oddziaływaniem Banku na działalność przedsiębiorstw, z tym jednak, że środkiem ekonomicznym, jako instrumentowi działania Banku, należy dać zasadnicze pierwszeństwo przed środkami administracyjnymi, uznając te ostatnie za subsydiarne i stosując je w ograniczonym zasięgu. Prócz środków oddziaływania bezpośredniego Bank korzysta i powinien w coraz większym zakresie korzystać ze środków oddziaływania pośredniego, drogą interwencji u kierownictw przedsiębiorstw, rad robotniczych, jednostek nadrzędnych, komitetów i instancji partyjnych.

Regulowanie przez Bank obiegu pieniężnego w takim znaczeniu w jakim go przedstawiłem jest dlatego możliwe, ponieważ Bankowi przyznana została wyłączność w spełnianiu funkcji kredytowych naszej gospodarki. Posługiwanie się kredytem w gospodarce socjalistycznej ma głębokie uzasadnienie ekonomiczne. Pozornie może się wydawać, że przedsiębiorstwa opierające się w swej gospodarce na własności socjalistycznej mogą być zaopatrzone przez państwo w całość potrzebnych im środków obrotowych lub mogą te środki w całości wygospodarowywać. Taki system jednak nie byłby ekonomicznie słuszny, gdyż ilość potrzebnych przedsiębiorstwom środków waha się w zależności od natężenia i przebiegu procesów gospodarczych.

Aby nie powodować przerw w tych procesach państwo musiałoby wyposażać przedsiębiorstwa lub pozostawić im z wygospodarowanych środków maksymalne fundusze obrotowe, co przeczyłoby jednak zasadzie oszczędności. Dla uniknięcia tego posługujemy się systemem kredytowym. Przedsiębiorstwa otrzymują na własność tylko taki fundusz, jaki im jest potrzebny do stałej, normalnej działalności, a na brakujące, dodatkowe potrzeby finansowe przedsiębiorstwa otrzymują kredyt bankowy.

Przy stałym rozwoju przedsiębiorstw, będącym immanentną cechą naszej gospodarki, ich fundusze obrotowe muszą stale wzrastać. Często dzieje się tak, że potrzeby przedsiębiorstw w zakresie funduszy obrotowych występują zanim przedsiębiorstwo wygospodaruje zysk niezbędny na ich uzupełnienie, co również rodzi potrzeby kredytowe.

W procesie ruchu określonego środków obrotowych, przy przetwarzaniu surowców, sprzedaży towarów, uzyskiwaniu zapłaty, zakupie surowców — terminy wpływu środków nie zbiegają się ściśle z terminami wypłat i dlatego przedsiębiorstwa w różnych okresach czasu mają bądź nadmiar środków pieniężnych, bądź też odczuwają ich brak.

Niwelowanie tych nadmiarów i braków należy do zakresu działalności Banku, który realizuje to zadanie przy pomocy koncentracji środków pieniężnych przedsiębiorstw na rachunkach bankowych oraz przy pomocy kredytu. W ten sposób Bank ma możliwość koordynować obroty pieniężne i usuwać zahamowania jakie w nich występują.

Działalność kredytowa Banku służy w ten sposób ekonomicznemu rozmieszczeniu środków w poszczególnych gałęziach gospodarki i w poszczególnych przedsiębiorstwach. Obejmuje ona cały kompleks zagadnień związanych z ruchem określonych środków obrotowych, a sprowadzając zagadnienie na teren przedsiębiorstwa — z rotacją, wielkością zapasów i pokryciem finansowym. Kształtowanie się kredytu, transze jego wykorzystywania i terminowość spłaty dają pogląd na ocenę przebiegu procesów gospodarczych, stwarzają podstawy kontroli za pomocą pieniądza.

Zmiany jakie zostały przeprowadzone w systemie zarządzania gospodarką i w systemie finansowo-kredytowym postawiły nowe zadania przed aparatem bankowym. By zadaniom tym sprostać praca kredytowa musi się stać w pełni pracą ekonomiczną, nawiązującą do ekonomiki przedsiębiorstwa i sposobu wykonywania jego zadań planowych. Analiza ekonomiczna działalności przedsiębiorstwa to podstawowa czynność bankowego pracownika kredytowego. Ogół zadań aparatu bankowego, grupujący się wokół zagadnień gospodarki przedsiębiorstwa to: pogłębianie metod analizy i oceny wyników działalności gospodarczej, stała obserwacja kształtowania się poszczególnych elementów gospodarki przedsiębiorstwa, a w szczególności ekonomicznego zużywania środków, celowości i efektywności inwestycji, prawidłowej rotacji środków obrotowych, wielkości zapasów, struktury ich pokrycia finansowego, cyklu rozliczeń z odbiorcami oraz elementów składających się na płynność obrotową przedsiębiorstwa.

Te zadania Bank spełniał również dotąd. W obecnym okresie należy jednak podkreślić wagę tych zadań wobec zwiększenia siły działania bodźców ekonomicznych w gospodarce. Zupełnie słusznie została rozszerzona samodzielność przedsiębiorstw; mają one większą dyspozytywność w sprawach finansowych, w operacjach kredytowych i rozliczeniowych. Ale to równocześnie oznacza, że Bank musi wnikliwiej niż dotychczas analizować gospodarkę przedsiębiorstw, ażeby móc koordynować ich potrzeby kredytowe z zakresem i wynikami działalności. Odpowiedzialność Banku nie może być zmniejszona, jest on bowiem nadal jedynym dysponentem kredytu, którego rola z wyniku reform niepomniernie wzrosła.

Do głównych środków oddziaływania Banku za pomocą kredytu należy decyzja kredytowa oznaczająca udzielenie kredytu na określony cel, w określonej wysokości i na określony termin. Bank może i powinien odmówić kredytu jeżeli uzna że cel na jaki przedsiębiorstwo chce go zużyć nie jest gospodarczo uzasadniony, lecz że przedsiębiorstwo posiada dostateczny fundusz obrotowy. Tak samo może nie przyznać kredytu przedsiębiorstwu źle pracującemu, źle wywiązującemu się ze swych zobowiązań płatniczych. Do tej kategorii uprawnień Banku należy również prawo do ściągnięcia kredytu przed terminem płatności, jeżeli następuje zagrożenie zwrotności kredytu. Prawo takie uzyska Bank z mocy samego prawa na podstawie nowej ustawy o NBP. Ustawa ta da Bankowi nowy środek działania, a mianowicie możliwość uzyskania zastawu na przedmiotach majątkowych przedsiębiorstwa o charakterze środków obrotowych. W ten sposób zostaje znacznie wzmocniona więź kredytu z przedmio-

tem kredytowania oraz pogłębiona odpowiedzialność majątkowa przedsiębiorstwa wobec Banku.

Oprócz decyzji kredytowej do ważnych środków polityki kredytowej należy stopa procentowa. W poprzednim okresie przejawiały się w naszym systemie kredytowym tendencje do obniżania oprocentowania kredytu, do sprowadzania roli procentu do prowizji za czynności Banku. W miarę pogłębiania w naszym systemie gospodarki roli bodźców ekonomicznych procent staje się istotnym instrumentem oddziaływania na gospodarkę przedsiębiorstwa, bodźcem skłaniającym je do racjonalnego i oszczędnego wykorzystywania kredytu oraz do wysiłków w celu osiągnięcia jak największej efektywności kredytu.

Obok ogólnie podwyższonej w bieżącym roku stopy procentowej szczególnie ważne znaczenie powinno mieć stosowanie przez Bank specjalnego oprocentowania kredytów, które są warunkowo udzielane przedsiębiorstwom źle pracującym. Dla dalszego doskonalenia systemu oprocentowania musimy badać i śledzić skuteczność działania stopy procentowej, szczególnie zaś skuteczność stosowania zróżnicowanego oprocentowania, jako bodźca dla prawidłowego wykorzystywania kredytu.

Nowe zadania, jakie stanęły przed aparatem bankowym, wynikające z rozszerzenia zakresu kredytowania, powiązane ze zmianą systemu wyposażania przedsiębiorstw we własne środki obrotowe, oznaczają że powinny być usunięte ujemne skutki stosowanego poprzednio finansowania przyrostu środków obrotowych równocześnie przez budżet i Bank, że powinny być wykorzystane te wszystkie preferencje, jakie daje zaniechanie centralnego ustalania normatywów i przeznaczenie funduszu rozwoju przedsiębiorstwa na finansowanie wzrostu własnych środków obrotowych. To są te elementy, które otworzyły kredytowi drogę do tej sfery działalności przedsiębiorstwa, w której przedsiębiorstwo gospodaruje w granicach normatywu. Przy całej swobodzie w określaniu normatywów przez przedsiębiorstwa podlegają one w tym zakresie kontroli bankowej, gdyż Bank dokonując oceny prawidłowości normatywów może i powinien stosować restrykcje kredytowe. Może on mianowicie odmówić udzielenia kredytu normatywnego jeśli normatyw jest za wysoki, albo kredytu ponadnormatywnego jeżeli normatyw jest za niski. Ocena normatywów przez Bank jest pracą trudną, pracą stosunkowo nową, jednak aparat bankowy musi ją opanować, gdyż od tego zależy ustalenie prawidłowych podstaw kredytowania przedsiębiorstw.

Zupełnie nową dziedziną dla kredytu w naszym systemie jest finansowanie inwestycji zdecentralizowanych przemysłu kluczowego. Kredyt ma tutaj oddziaływać na zwiększenie efektywności gospodarki inwestycyjnej przedsiębiorstw przez stworzenie warunków do podejmowania inwestycji dających takie efekty ekonomiczne, które umożliwią terminową spłatę kredytu i odsetek. Na ten czynnik musi dużą uwagę zwracać zarówno przedsiębiorstwo jak i Bank — jest to bowiem system, który dopiero w zetknięciu z życiem ma wykazać swe walory. Kredyt ma być spłacany z akumulacji amortyzacji i funduszu rozwoju w ciągu określonej ilości lat. Najlepszą gwarancją prawidłowego przebiegu tej akumulacji, a tym samym spłaty kredytu, będzie efektywność wykonanej inwestycji, która powinna być dokładnie zbadana przy jej podjęciu. Bank

musi oddziaływać na przedsiębiorstwa, aby zwiększyć ich odpowiedzialność za celowość inwestycji, ocenę planowanych wyników rzeczowych i finansowych oraz sprawność samego wykonania inwestycji. W toku realizacji inwestycji Bank powinien badać prawidłowość zużycia kredytu bankowego oraz kontrolować prawidłowość postępu realizacji inwestycji, a w szczególności dotrzymania założonego cyklu robót i do utrzymania się w ramach kosztorysów. Po ukończeniu inwestycji Bank powinien kontrolować uzyskane efekty a w szczególności sprawdzić czy osiągnięto założony wzrost zdolności produkcyjnych, ocenić jaki był wpływ wykonanej inwestycji na poziom kosztów własnych produkcji oraz czy koszt samej inwestycji odpowiada założeniom.

Na czoło zadań Banku na odcinku przemysłu wysuwa się zadanie przeciwdziałania nadmiernemu narastaniu zapasów. Jest to zadanie złożone, wymagające dokładnego przeanalizowania sytuacji przed podjęciem decyzji co do form bankowego oddziaływania na ich gromadzenie. Należy tutaj określić przyczyny występowania wzrostu zapasów, ich charakter ekonomiczny i znaczenie dla gospodarki, możliwości ich wykorzystania itd., a następnie w oparciu o te przesłanki podejmować decyzję co do sposobu działania Banku w stosunku do przedsiębiorstwa, w którym nastąpił wzrost zapasów. W tym zakresie inne będą metody analizy i oddziaływania w zakresie wyrobów gotowych a inne w zakresie zapasów produkcyjnych.

Mamy obecnie w przemyśle poważny wzrost zapasów wyrobów gotowych, obejmujący zarówno środki konsumpcji jak i środki produkcji. Znaczny, przekraczający rozmiary zwiększenia produkcji, wzrost zapasów środków konsumpcji w przemyśle należy generalnie określić jako zjawisko ujemne. Na wzrost ten oddziałuje, obok czynników obiektywnych, również dość często jeszcze występująca zła jakość produkcji i nieodpowiedni jej asortyment, błędy w polityce cen oraz nie dość sprawna organizacja dystrybucji towarów. W przeciwdziałaniu nieprawidłowościom występującym na tym odcinku dużą rolę może odegrać zdecydowana polityka kredytowa oddziałów Banku, wyrażająca się w szerokim korzystaniu z możliwości wyłączenia z kredytowania nieprawidłowych zapasów. Trzeba pamiętać, że wiele pociągnięć, z którymi się spotykamy — zwłaszcza w przemyśle terenowym i spółdzielniach pracy — jest podyktowane dążeniem przedsiębiorstw do osiągania możliwie najwyższego zysku. Dla zahamowania tego rodzaju praktyk, sprzecznych z interesem konsumentów, trzeba stworzyć warunki, w których te posunięcia przestaną się opłacać. Jednym z elementów jest tu zaostrożenie polityki kredytowej w celu spowodowania trudności finansowych, jako następstwa nieprawidłowej działalności przedsiębiorstw.

Zaostrożanie warunków kredytowania zapasów wyrobów gotowych w przedsiębiorstwach przemysłowych musi się łączyć z równoczesnym zwróceniem uwagi na prawidłowe kredytowanie zapasów w sieci handlowej. Nadmierny liberalizm na tym odcinku, przy zaostrożeniu warunków kredytowania w przemyśle, spowoduje przepychanie mało wartościowych i trudnobywalnych remanentów z przemysłu do handlu, gdzie będą one nadal zalegać półki magazynów i sklepów, lub będą musiały być przecenione. Dostatecznie wnikliwe kredytowanie

zapasów w handlu może przyczynić się do wzmocnienia oddziaływania handlu na przemysł w kierunku dostosowania produkcji do popytu ludności. Jednak wskazana jest tutaj duża rozważa, gdyż nadmierne restrykcje kredytowe mogą spowodować sztuczne trudności zbytu, zle zaopatrzenie sieci handlowej w towary poszukiwane przez ludność i skupianie się nadmiernych remanentów w przemyśle.

Kredytowanie zapasów towarów rynkowych w przemyśle i handlu musi się opierać na kompleksowej analizie przebiegów towarowych od produkcji do spożycia, struktury tego spożycia i struktury podaży.

Również skomplikowane zagadnienie stanowi narastanie zapasów wyrobów gotowych w przedsiębiorstwach przemysłowych, wytwarzających środki produkcji, zwłaszcza w przemyśle maszynowym. Tutaj trudności zbytu wywołują najczęściej niedociągnięcia w kooperacji, zaległości w realizacji planów inwestycyjnych, zmiany zamówień odbiorców w wyniku zmian ich planów produkcyjnych itp. Charakter tych przyczyn dyktuje konieczność dużej ostrożności przy kredytowaniu ponadnormatywnych zapasów wyrobów gotowych. Polityka kredytowa oddziałów Banku powinna stwarzać bodźce skłaniające przedsiębiorstwa do likwidacji przyczyn powodujących trudności w zbycie wytworzonej produkcji.

Ważne zadania do spełnienia ma aparat bankowy w zakresie oddziaływania na gromadzenie zapasów materiałów do produkcji i wzrost wartości produkcji niezakończonych. Jak wiadomo, w minionych latach na skutek różnych przyczyn w wielu gałęziach produkcji doszło do niepokojącego zmniejszenia zapasów niektórych materiałów szczególnego znaczenia, co powodowało naruszenie rytmu produkcji, dodatkowe koszty itd. W ciągu roku 1957 i 1958 nastąpiła odbudowa tych zapasów. Jednak nie ulega wątpliwości, że przebieg procesu odbudowy zapasów nie jest w wielu przypadkach prawidłowy. W wielu przedsiębiorstwach przemysłowych wzrostowi ogólnego rozmiaru zapasów materiałowych towarzyszy pogorszenie się ich struktury. Wyraża się to w gromadzeniu zapasów materiałów całkowicie zbędnych lub mających małe znaczenie w produkcji, przy nadal występujących brakach zapasów materiałów o podstawowym znaczeniu. W takich warunkach nie osiąga się na bazie zwiększenia zapasów odpowiedniego wzrostu produkcji i poprawy jej rytmiczności. Tego rodzaju zapasy stają się martwym ciężarem dla przedsiębiorstw i całości gospodarki narodowej. Dla przeciwdziałania tym zjawiskom aparat bankowy musi pogłębić analizę struktury zapasów materiałowych w przemyśle i szerzej stosować wyłączenie zapasów zbędnych dla produkcji lub zapasów nadmiernych, co w efekcie powinno przynieść poprawienie ich struktury.

W toku obrad XII Plenum KC PZPR stwierdzono, że przyrost zapasów osiągnięty w roku 1958 daje możliwość przeznaczenia na ten cel znacznie mniejszej części dochodu narodowego w latach 1959 i 1960. Umożliwi to zwiększenie nakładów inwestycyjnych i spożycia w tych latach. Na nas ciąży szczególna odpowiedzialność za wykonanie tej decyzji XII Plenum. Dla osiągnięcia tego celu, poza oddziaływaniem na strukturę zapasów materiałowych, o czym była mowa wyżej, aparat bankowy musi zwrócić baczną uwagę na zagadnienie normatywów środków obrotowych w przedsiębiorstwach.

W roku 1958 przy nowych zasadach normowania środków obrotowych mogło nastąpić i faktycznie nastąpiło w wielu przypadkach urealnienie normatywów, co spowodowało nieproporcjonalny ich wzrost w stosunku do wzrostu produkcji. Ta sytuacja nie powinna się powtórzyć w roku 1959. Poza sporadycznymi przypadkami korekty błędów, popełnionych w roku 1958 na skutek braku doświadczenia w samodzielnym planowaniu normatywów (zresztą korekt dwukierunkowych, tak „w górę” jak „w dół”) wzrost normatywów w roku 1959 nie powinien osiągnąć wskaźnika wzrostu produkcji i obrotu, gdyż należy zakładać usprawnienie ciągle jeszcze kulejącej gospodarki środkami obrotowymi. Chodzi tu zwłaszcza o normatywy zapasów materiałowych.

Oddziały Banku, dla których normatywy stanowią jedną z przesłanek dla przyznawania kredytów, powinny bardzo starannie przeanalizować planowane normatywy. Wnikliwa analiza normatywów kredytowanych przedsiębiorstw stanowi jeden z warunków prawidłowego kredytowania w ciągu całego roku. Toteż oddziały operacyjne powinny nawiązać ścisły kontakt z przedsiębiorstwami, zaznajomić się z projektem planu przedsiębiorstwa, uzyskać w ten sposób pełniejsze rozeznanie potrzeb przedsiębiorstw i przekazać im swoje sugestie co do poziomu normatywów.

Równie ważne zadania stoją przed aparatem bankowym w dziedzinie kredytowania obrotu towarowego i kontroli funduszu płac. Nowe zjawiska, jakie wystąpiły w bieżącym roku w dziedzinie rynku towarowego, określamy słusznie jako kształtowanie się „rynku konsumenta”, rynku na którym — przy względnej nadwyżce podaży — konsument uzyskuje większą możliwość wyboru towaru i przez co oddziałuje na produkcję w kierunku jej dostosowania do swoich potrzeb.

Osiągnięcie takiego stanu rzeczy, jego pogłębienie, jest bardzo pożądane, ale równocześnie rynek konsumenta oznacza trudniejszą w porównaniu z okresem poprzednim sytuację i producenta i kupca. Jak już było powiedziane, aparat kredytowy musi tu wywierać odpowiedni nacisk ażeby osiągnąć w efekcie prawidłowe zaopatrzenie rynku w masę towarową i tym samym zabezpieczyć obieg pieniężny. Chociaż w ostatnim okresie wzrosło pokrycie pieniądza masą towarów nie oznacza to jeszcze, że łatwe jest i będzie wykonanie strony dochodowej planów kasowych w pozycji utargu. Zabezpieczyć to może tylko właściwa współpraca oddziałów Banku z handlem i przemysłem.

W ostatnim okresie obserwuje się też wzrost dyscypliny płac i szybszy wzrost produkcji niż wypłat z tytułu zarobków. Są to objawy pomyślne, ale wiele na tym odcinku zostało jeszcze do zrobienia. Stosowanie przepisów o bankowej kontroli funduszu płac powinno przyczynić się do dalszego pogłębienia dyscypliny finansowej na tym odcinku. Oddziały powinny zwrócić szczególną uwagę na wypłaty z funduszu bezosobowego i z funduszu zakładowego. Uzasadnienie tych wypłat musi być starannie analizowane, ażeby na tym odcinku nie doszło do utraty efektów osiągniętych w kontroli osobowego funduszu płac.

Z tego co stwierdziłem wynika, że zadania aparatu bankowego w dziedzinie regulowania obiegu pieniężnego przy pomocy stojących do jego dyspozycji metod bezpośredniego i pośredniego oddzia-

ływania na przebieg procesów gospodarczych są na obecnym etapie szczególnie doniosłe a zarazem niezwykle trudne. Czy pracownicy nasi mogą tym zadaniom sprostać? Jest wiele przesłanek wskazujących na to, że odpowiedź na to pytanie powinna wypaść pozytywnie. Jakże to są przesłanki?

Przede wszystkim jest nią postawa ogromnej większości pracowników Banku. Cechuje ją ofiarność, ambicja, poczucie odpowiedzialności i prawdziwie socjalistyczny stosunek do pracy. Wyraża się to w wysokiej trosce o interes społeczny, przejawianej na każdym bez wyjątku odcinku pracy bankowej. Przejawia się to w świadomej dyscyplinie pracy, co pozwala nam z całym przekonaniem stwierdzić, że w pracy naszego aparatu w zasadzie nie ma pojęcia bumelanctwa. O społecznym wyrobieniu pracowników Banku świadczy duża ilość radnych członków komisji budżetowych rad narodowych, członków terenowych komisji planowania gospodarczego, rekrutujących się spośród pracowników NBP. Większość oddziałów Banku ściśle współpracuje z wojewódzkimi i powiatowymi komitetami PZPR, wielu pracowników jest członkami egzekutyw tych komitetów lub ich komisji branżowych i problemowych, inni ściśle z tymi komisjami współpracują. Znaczny jest udział pracowników Banku w organizowaniu i popularyzowaniu idei samorządu robotniczego, w wielu przypadkach Bank udziela pomocy radom robotniczym w sprawowaniu ich trudnych i odpowiedzialnych funkcji.

To są nasze aktywa. Możemy na nich śmiało budować nasze plany i widzieć w nich rękojmię pomyślnego wykonania naszych zadań.

Są jednak również i pasywa. Za najważniejszy z nich uważałbym niezakończenie procesu przystosowania jakiego wymagały daleko idące reformy w systemie kredytowym i w całości systemu funkcjonowania naszej gospodarki. Jest to zjawisko dość szeroko występujące i nie tylko w aparacie bankowym. Trzeba podkreślić, że przed pracownikami Banku postawiliśmy na obecnym etapie reform bardzo duże zadania i żądaliśmy bardzo szybkiego przestawienia się na nowe metody pracy. Nie możemy od tego postulatu odstąpić. Uważamy, że stać nas na to, aby jeszcze szybciej niż to dotąd miało miejsce pójść naprzód, przezwyciężyć rutynę i nawyki, które są zawsze wrogiem postępu. Musimy żądać od kierowników oddziałów, od planistów, od kredytowców, aby szybciej opanowywali instrumenty wszechstronnej analizy działalności gospodarczej przedsiębiorstw, aby zaostrzyli swe krytyczne spojrzenie na niedociągnięcia i braki w ich pracy, aby wzrosła ich pomysłowość w dziedzinie wyboru metod oddziaływania, aby bardziej wytrwale z większym niż dotąd uporem doprowadzali do realizacji tych postulatów, które wysuwają pod adresem przedsiębiorstw i organizacji gospodarczych — słowem aby praca ich w sumie była bardziej skuteczna i na wszystkich odcinkach dawała pełniejsze niż dotąd wyniki.

Duża część odpowiedzialności za to jak szybko i w jakim zakresie osiągniemy dalszy niezbędny postęp w usprawnieniu i osiągnięciu większej skuteczności pracy Banku spada na Centralę Banku. Konieczne jest opracowanie konkretnego programu działania i wzbogacenie arsenału środków niezbędnych dla skutecznego przeciwdziałania jednej z największych bolączek naszej gospodarki narodowej, jaką jest nadmierne zamrażanie środków w zapa-

sach. Konieczna jest pomoc Centrali w usprawnieniu metod pracy oficera liniowego Banku, którym jest przede wszystkim inspektor kredytowy w oddziale operacyjnym. Centrala musi dużo uwagi poświęcić prawidłowemu ustawieniu stosunkowo nowego, lecz niesłyszanie ważnego odcinka pracy, jakim jest działalność inwestycyjna przedsiębiorstw. Wskazać również należy w jaki sposób utrwalić te pozytywne efekty, jakie osiągamy w bieżącym roku w dziedzinie realizacji planu kasowego i umocnienia obiegu pieniężnego.

Kończąc chciałbym dać wyraz przekonaniu, że stać

nas na to, aby spełnić te trudne i odpowiedzialne zadania, jakie na obecnym etapie budownictwa socjalistycznego w naszym kraju stawia przed nami nasza partia i rząd w uchwałach XII Plenum KC PZPR.

W realizacji uchwał XII Plenum KC PZPR stoją zatem przed Narodowym Bankiem Polskim odpowiedzialne zadania. Ich spełnienie przyczyni się do dalszego poważnego postępu w budowie socjalizmu w naszym kraju.

B. Blass

PROGRAM POLITYKI KADROWEJ W NARODOWYM BANKU POLSKIM I JEGO REALIZACJA W ROKU 1958

W styczniu bieżącego roku mija rok od chwili ukazania się ustalonego przez Zarząd Banku programu polityki kadrowej, placowej i etatowej w NBP. W artykule niniejszym zajmujemy się tylko częścią tego zagadnienia, to znaczy sprawami kadrowymi, aczkolwiek zdajemy sobie sprawę, że wszystkie czyny tego programu wzajemnie się złączają i uzupełniają, stanowiąc zwartą całość kierunków i zasad działania, stopniowa realizacja których stwarza trwałe podstawy do coraz lepszej i wydajniejszej pracy aparatu bankowego. Dlatego też sądzimy, że omówienie pozostałych zagadnień tego programu w naszym czasopiśmie byłoby rzeczą pożyteczną i dałoby czytelnikowi obraz realizacji wspomnianych założeń w ujęciu bardziej kompleksowym.

Założenia programu polityki kadrowej bazowały na ustaleniach stwierdzających sytuację kadrową w Banku jako całości i w jego poszczególnych ogniwach. Dokładna analiza tego problemu dała możliwość stwierdzenia wielu braków w strukturze kadrowej naszej instytucji, a w szczególności wykazała, że w obecnej chwili najbardziej palącą sprawą jest podniesienie kwalifikacji naszych kadr, głównie zaś kadry kierowniczej.

Problem ten omówiony został szczegółowo w numerze 1/58 „Wiadomości NBP” (artykuł pod tytułem „O niektórych zagadnieniach polityki kadrowej w NBP”), dlatego też w tym miejscu ograniczymy się jedynie do przypomnienia kilku najbardziej charakterystycznych danych, będących niejako punktem wyjścia naszych obecnych rozważań.

Na dzień 30 czerwca 1957 roku zaledwie 10% załogi Banku posiadało wyższe wykształcenie, zaś 35,2%, posiadało niższe i niepełne wykształcenie średnie. W oddziałach operacyjnych odpowiednie stosunki kształtowały się — 6,7% i 37,8%. W grupie dyrektorów oddziałów 64,4% nie posiadało studiów wyższych, zaś pełnego średniego wykształcenia nie posiadało 11,7% czyli 51 osoba. W grupie naczelników wydziałów planowania i kredytów i operacyjno-rachunkowych w oddziałach operacyjnych 21,1% nie posiadało wykształcenia średniego.

Jest rzeczą oczywistą, że zasadnicza zmiana tej sytuacji może nastąpić w wyniku pewnego procesu, w którym muszą aktywnie uczestniczyć wszyscy zainteresowani pracownicy Banku, a szczególnie

kierownicy jednostek wszystkich szczebli, którzy przecież są odpowiedzialni za stan kadr na swoim terenie.

W zakresie podniesienia kwalifikacji pracowników założenia programu polityki kadrowej poszły w dwóch kierunkach: stopniowej poprawy kwalifikacji kadr już zatrudnionych i poprawy struktury kwalifikacyjnej w drodze dopływu pracowników nowych, wyżej kwalifikowanych.

Jeden rok jest okresem zbyt krótkim, aby móc mówić o zmianach w strukturze zatrudnienia. Dane statystyczne mogą bowiem być wyrazem zmian wynikających nie tylko ze świadomego działania, lecz również mogą być odbiciem wielu innych czynników, posiadających wpływ na sytuację kadrową, jak odpływ emerytów, zmiany związane z przesunięciem kompetencji pomiędzy bankami, dokonane z dniem 1 stycznia 1958 roku itp.

Dlatego też jesteśmy obecnie zmuszeni ograniczyć się do omówienia tego co zostało przedsięwzięte i jak poszczególne założenia polityki kadrowej zostały w ubiegłym roku zrealizowane.

W celu realizacji dwóch wyżej wspomnianych generalnych kierunków działania w kwietniu 1958 roku opracowane zostały tak zwane „Przepisy tymczasowe”, określające wymogi kwalifikacyjne w stosunku do pracowników NBP. Przepisy te miały stanowić niejako antycypację, mającego się później ukazać taryfikatora kwalifikacyjnego, który łącznie z ustaleniem nowych stawek plac miał określić wymogi kwalifikacyjne dla poszczególnych stanowisk. „Przepisy tymczasowe”, rozesłane do kierowników głównych ogniw organizacyjnych Banku miały stanowić bardziej skonkretyzowaną podstawę przy przyjmowaniu i zaszeregowaniu pracowników w zależności od ich kwalifikacji oraz zawierały wytyczne w zakresie ustosunkowania się do pracowników nie posiadających wymaganych kwalifikacji. Ujmując w największym skrócie główne założenia „Przepisów” można je sprowadzić do następujących ustaleń:

— do Banku nie można przyjmować pracowników nie posiadających pełnego wykształcenia średniego, a ewentualne wyjątki muszą być akceptowane przez jednostkę nadrzędną,

— w stosunku do wszystkich stanowisk kierowniczych w Banku wymagane jest posiadanie wyższych studiów ekonomicznych lub prawniczych, przy czym zasada ta obowiązuje w oddziałach ope-

racyjnych w stosunku do dyrektorów, a w oddziałach wojewódzkich i w Centrali, począwszy od naczelników wydziałów,

— w stosunku do wszystkich stanowisk określone zostały wymogi posiadania odpowiedniego stażu pracy, zaś dla pracowników zatrudnionych w aparacie zarządzającym ustalony został wymóg stażu pracy w oddziale operacyjnym.

Realizując założenia zawarte w programie polityki kadrowej „Przepisy tymczasowe” skonkretyzowały formy i zakres dokonania tak zwanego przeglądu kadr bankowych w zakresie ich kwalifikacji. Przeglądu tego dokonali kierownicy jednostek odpowiednich szczebli w okresie od kwietnia do lipca, przy czym zakresem swym przegląd objął cały aparat zarządzający, czyli Centralę i oddziały wojewódzkie, zaś w oddziałach — dyrektorów i naczelników wydziałów.

Wyniki cyfrowe przeglądu przedstawiają się następująco:

roku. Wynika to z faktu, że w dotychczas prowadzonych ewidencjach i statystykach ustalenie stopnia wykształcenia oparte było na bardzo niepewnych podstawach a nawet na oświadczeniach zainteresowanych osób nie popartych żadnymi dokumentami co zniekształcało dotychczasowe dane statystyczne. W trakcie przeglądu kadr sprawa ta została w znacznym stopniu uporządkowana.

W okresie przeglądu ujawniły się pewne charakterystyczne momenty, które zresztą znajdują swe cyfrowe odbicie w powyższych danych i które wymagają choćby najbardziej krótkiego omówienia. Rzuca się w oczy znaczna stosunkowo ilość pracowników Centrali zwolnionych od obowiązku uzupełnienia wykształcenia średniego a wyrażająca się liczbą 108 osób. Ten stan rzeczy wynika z faktu, że w Centrali pracuje znaczna ilość osób w starszym wieku, czego wyrazem jest, że w 1958 roku 59 pracowników umysłowych w Centrali przeszło na emeryturę. Byłoby rzeczą niecelową

Lp.	Jednostka organizacyjna	O g ó ł e m	Ilość pracowników nie odpowiadających wymogom „Przepisów Tymczasowych”	Zobowiązano do ukończenia szkoły średniej	Zobowiązano do ukończenia szkoły wyższej	Zlecono uzupełn. wyksz. lub zobowiązano do ukończenia kursów specjal. (PTE)	Zwolniono od obowiązku uzupełnienia wykształcenia	Ilość prac., którzy nie wyrazili zgody na uzupełnienie wykształcenia	Ilość prac., którzy winni być stopniowo przesuwani na inne stanow. lub inny odcinek pracy	U w a g i
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Nacz. Wydz. O/Woj.	110	59	9	16	18	15	—	1	
2	Prac. O/Woj.	1.037	308	100	—	23	163	15	25	
3	Dyr. O/Operac.	403	242	59	81	59	37	—	15	
4	Z-cy Dyr. O/Operac.	43	21	2	—	7	10	1	2	
5	Nacz. Wydz. Plan. i Kred. O/Operac.	382	81	42	—	7	23	1	12	
6	Gł. księg. o/operac.	403	166	66	—	19	71	2	12	
	Razem jedn. terenowe:	2.378	877	278	97	133	319	19	67	
7	Centrala — aparat zarządzający	647	153	51	6	22	58	5	5	6
	— jedn. operacyjne	523	107	35	—	12	50	1	4	5
	Razem Centrala:	1.170	260	86	6	34	108	6	9	11*)
	O g ó ł e m:	3.548	1.137	364	103	167**)	427	25	76	11

*) Sprawę tych pracowników dyrektorzy proponują rozpatrzyć w terminie późniejszym.

**) Można przyjąć w przybliżeniu, że liczby zawarte w tej rubryce w stosunku do pracowników Centrali oznaczają zalecenia do uzupełnienia nauki, w stosunku zaś do pracowników terenu — zobowiązania do uczestnictwa w kursach PTE.

W tabeli nie uwzględniono stanowisk dyrektorskich w oddziałach wojewódzkich i Centrali oraz stanowisk naczelników w Centrali, gdyż w tej grupie pracowników sprawa sprowadza się do kilku osób, które obecnie są w trakcie studiów, bądź kończą studia w roku bieżącym. Wyjaśnienia wymagają również chyba dane obrazujące ilość osób nie odpowiadających wymogom na niektórych stanowiskach, będące na ogół wyższe od tych, które czytelnicy mieli możność stwierdzić przy czytaniu wspomnianego wyżej artykułu ze stycznia 1958

nakłaniać te osoby do uzupełnienia wykształcenia, tym bardziej, że z reguły pracownicy ci posiadają długi staż pracy kompensujący całkowicie inne braki. Poza tym prawie połowa zwolnionych, od wymogów w Centrali, bo 50 osób, dotyczy jednostek operacyjnych, wchodzących w skład Centrali (Departament Zagraniczny, Wydział Kredytowania Handlu Zagranicznego i Zakład Rachunkowości Zmechanizowanej).

Podobna sytuacja istnieje w niektórych komórkach właściwej Centrali, gdzie poważną część sta-

nowią czynności usługowe i czysto techniczne, jak na przykład poczta, niektóre czynności w Departamencie Administracyjno-Gospodarczym, grupa liczących w skarbcu emisyjnym itp. Podobnie rzecz się ma wśród pracowników oddziałów wojewódzkich, w których na 163 osoby zwolnione od wymogów tylko 32 osoby to starsi inspektorzy i starsi kontrolerzy, reszta zaś to głównie pracownicy pomocniczy.

Przegląd potwierdził dotychczasowe rozeznanie, że największe braki w stosunku do wymogów kwalifikacyjnych występują w grupie dyrektorów oddziałów operacyjnych, w której około 60% nie posiada wymaganego wyższego wykształcenia i w grupie naczelników wydziałów w oddziałach wojewódzkich, w których tym samym wymogom nie odpowiada około 50% pracowników.

Wynika to w pierwszym rzędzie z wysokich wymogów (posiadanie wyższego wykształcenia), które taryfikator przewiduje dla tych stanowisk.

Pomimo dość rygorystycznego podejścia w czasie przeglądu do sprawy kwalifikacji dyrektorów oddziałów 37 osób na ogólną ilość 242, nie odpowiadających wymogom, czyli około 15% zostało całkowicie zwolnionych od obowiązku uzupełnienia kwalifikacji teoretycznych. Są to przeważnie dyrektorzy starsi wiekiem oraz ci, których sytuacja osobista całkowicie wyklucza możliwość dalszego kształcenia się. Stosunkowo największa ilość zwolnień od wymogów, bo 71 na 116, nie odpowiadających wymogom, dotyczy głównych księgowych w oddziałach operacyjnych. Jest to niejako wypadkowa dwóch zjawisk — wysokiej średniej wieku i stażu pracy tej grupy pracowników z jednej strony i dużego odsetka osób nie posiadających pełnego średniego wykształcenia, co z góry określa, że proces poprawy struktury kwalifikacyjnej tego zespołu będzie bardziej długotrwały.

W końcu należy pamiętać, że pracownicy którzy odmówili zobowiązania się do uzupełnienia kwalifikacji w ogólnej liczbie 25 osób oraz ci, którzy zostali uznani jako nie nadający się do spełnianych funkcji w liczbie 76 osób (rubryka 10 zestawienia) powinni być stopniowo lecz konsekwentnie przesuwani na niższe stanowiska, bardziej odpowiadające ich kwalifikacjom.

A jak przedstawia się realizacja podjętych zobowiązań? Obrazuje to zestawienie obok.

Należy wyjaśnić, że tabela nie obejmuje pracowników, którzy zostali zobowiązani do podjęcia nauki w latach przyszłych, wobec czego odpowiednie liczby nie zawsze są zgodne z liczbami dotyczącymi ilości zobowiązanych do podjęcia nauki, zawartymi w poprzedniej tabeli.

Jak z zestawienia wynika ponad jedna trzecia część pracowników w terenie, zobowiązanych do uzupełnienia swych kwalifikacji, nie podjęła w bieżącym roku szkolnym lub akademickim zaleconej nauki. Ten dość znaczny odsetek ma swe źródło nie tylko w uchylaniu się od zobowiązań pewnej części mniej zdyscyplinowanych pracowników, lecz również poniekąd w tym, że część tych osób nie mogła ze względu na zbyt krótkie terminy przygotować się do egzaminów wstępnych w szkołach lub uczelniach. Należy się spodziewać, że osoby te już bez większych trudności przystąpią do nauki w roku 1959/1960.

L. p.	Jedn. org.	Ilość pracowników uzupełniających wykształcenie na skutek zobowiązania				Ilość pracowników nie uzupełniających wykształcenia pomimo zobowiązania			
		W szkole wyższej	W szkole średniej	Na kursach PTE lub innych kursach w myśl zalec.	Razem	W szkole wyższej	W szkole średniej	Na kursach PTE lub innych kursach zalec.	Razem
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Nacz. Wydz. O/Wojew.	12	9	5	26	5	—	9	14
2	Pracownicy O/Wojew.	2	52	15	69	—	40	6	46
3	Dyrektorzy O/Operac.	44	40	31	115	23	15	19	57
4	Z-cy Dyr. O/Operac.	4	2	3	9	—	—	—	—
5	Nacz. Wydz. Pl. Kred. O/Operac.	—	28	4	32	—	12	4	16
6	Gł. Księgowi O/Operac.	—	42	11	53	—	20	8	28
Razem jedn. terenowe		62	173	69	304	28	87	46	161
7	Centrala -aparatury zarządzającej	1	26	7	34	3	21	1	25
	-jednostki operacyjne	1	17	—	18	—	17	—	17
Razem Centrala		2	43	7	52	3	38	1	42
O g ó ł e m		128	432	152	712	62	250	94	406

Znacznie mniej korzystnie kształtuje się realizacja zobowiązań przez pracowników Centrali Banku, wśród których tylko nieco ponad 50% podjęło naukę. Szczególnie jaskrawo sytuacja ta kształtuje się w jednostkach operacyjnych, wchodzących w skład Centrali, w których na 47 pracowników zobowiązanych do uzupełnienia wykształcenia zaledwie 17 osób rozpoczęło naukę w roku 1958.

Dość znaczna ilość pracowników wstąpiła w roku ubiegłym na kursy Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego, ogólna ilość studiujących spośród zobowiązanych do kształcenia się w tej formie wynosi 76 osób. Uzyskaniu tego wyniku sprzyja niewątpliwie decyzja Zarządu Banku o pomocy finansowej dla studiujących na tych kursach.

Jak wspomnieliśmy wyżej w roku ubiegłym przeglądem kadr nie zostali objęci wszyscy pracownicy oddziałów operacyjnych, ograniczono się jedynie do stanowisk kierowniczych w tych oddziałach. Niemniej zgodnie z wytycznymi w ogromnej większości oddziałów dyrektorzy przeprowadzili indywidualne rozmowy z zainteresowanymi pracownikami, wyjaśniając im główne założenia programu polityki kadrowej, a szczególnie to, że podniesienie kwalifikacji teoretycznych leży zarówno w interesie instytucji, jak i samego pracownika. Wydaje się, że w tym zakresie możemy zanotować w ubiegłym roku pozytywne zjawisko. Ilość pracowników uczących

się w szkołach średnich w trybie wieczorowym lub w trybie zaocznym wzrosła z 780 osób w roku 1957 do 1.266 osób w roku 1958, przy czym w tej liczbie 506 osób rozpoczęło naukę w roku 1958. Na tle całości wyróżniają się tu korzystnie następujące okręgi: — zielonogórski — 47; szczeciński — 22; białostocki — 28; koszaliński — 34; kielecki — 35.

Notując zjawisko zwiększonego dopływu do szkół średnich, jako zjawisko pozytywne, tym bardziej musi nas zaniepokoić spadek ilości pracowników Banku studiujących na wyższych uczelniach, gdyż z 611 osób, studiujących w roku 1957 liczba ta spadła do 528 osób. Szczególnie niekorzystnie pod tym względem przedstawiają się okręgi: kielecki, lubelski, szczeciński.

Program polityki kadrowej przewiduje cały szereg form oddziaływania na podniesienie kwalifikacji pracowników. Poza omówioną wyżej formą organizacyjną w postaci przeglądu kadr i bezpośrednim oddziaływaniem kierowników poważną rolę przypisano bodźcom ekonomicznym, a szczególnie polityce awansowej. W programie stwierdza się, że przy awansach należy zapewnić pierwszeństwo i wyższe stawki awansowe dla osób z wyższym wykształceniem i równocześnie o pełnej przydatności zawodowej, należy ograniczyć awanse osób posiadających wyraźnie zaniżone kwalifikacje. Polecono również nie awansować w zasadzie do górnej granicy widełek taryfy osób nie posiadających wymaganych kwalifikacji.

Ustalenia te mają charakter trwały i powinny być stale i konsekwentnie realizowane. Jest rzeczą szczególnie ważną, że wytyczne te poprzedziły akcje awansowe, które były szczególnie istotne ze względu na swój charakter i zakres. Nie dysponując jeszcze dokładnym materiałem, który mógłby stwierdzić w jakim stopniu wytyczne te były realizowane w ubiegłym okresie, musimy ograniczyć się do ogólnych obserwacji, które dowodzą, że w zasadzie wskazania te były należycie respektowane. Warto na przykład podać, że w lipcu ubiegłego roku na liczbę 93 dyrektorów oddziałów, którzy nie otrzymali awansu było 34 z niepełnym średnim i niższym wykształceniem, ze średnim — 42, a z wyższym — 17 osób. Natomiast na awansowanych do kwoty 3.000 złotych i wyżej na 85 dyrektorów ze średnim wykształceniem było 25 osób, a z wyższym — 58 osób.

Pewne odchylenie od ogólnych zasad musiało nastąpić na skutek tego, że uprzednie zaniżenie ogólnego poziomu płac w Banku spowodowało konieczność ogólnej korekty poziomu wynagrodzeń, szczególnie w niektórych grupach stanowisk (na przykład dyrektorzy oddziałów) i w niektórych działach pracy — na przykład w służbie kasowo-skarbowej. Samo podwyższenie górnej granicy płac dla poszczególnych stanowisk musiało również spowodować pewną ogólną korektę płac.

Posunięcia te jednak należy traktować jako wybitnie przejściowe, nie mogące w przyszłości wpływać na odstępowanie od przyjętych w programie generalnych założeń polityki awansowej. Należy jednak zawsze pamiętać, że omówione zasady nie mogą być rozumiane w sposób formalny, że samo posiadanie odpowiedniego cenzusu naukowego ani stażu pracy nie upoważnia samo przez się do zajmowania stanowiska, ani do otrzymania awansu, gdyż poza tymi czynnikami na pełną przydatność zawodową składają się również inne elementy, jak poziom polityczny, moralny i wiele innych.

Przedstawiliśmy wyżej jakie kierunki działania zostały ustalone oraz jak przebiegała ich realizacja w roku ubiegłym w zakresie podnoszenia kwalifikacji kadr zatrudnionych w Narodowym Banku Polskim. Ta pierwsza faza realizacji programu nasuwa pewne wnioski, wykonanie których powinno zapewnić osiągnięcie końcowych wyników. Wszyscy zainteresowani pracownicy oraz ich kierownicy powinni być przekonani o bezwzględnej konieczności zrealizowania wszystkich dotychczas podjętych zobowiązań odnośnie uzupełnienia kwalifikacji teoretycznych. W szczególności dotyczy to kierowników jednostek Centrali Banku, w których dotychczasowy stopień realizacji zobowiązań jest niewystarczający. Słuszne chyba wydaje się przyjęcie zasady, że w stosunku do pracowników, którzy bez szczególnie uzasadnionych powodów uchylają się od obowiązku uzyskania odpowiedniego cenzusu powinno postępować się tak samo, jak w stosunku do tych, którzy odmówili podjęcia tego zobowiązania. O ile rok 1958 można było traktować jako poniekąd okres ulgowy, ze względu na motyw, o których wspomnieliśmy wyżej, to rok, w który wkraczamy powinien być decydujący dla tej akcji.

Drugie, niemniej ważne zagadnienie, to odpowiednie dopilnowanie, aby ci wszyscy, którzy rozpoczęli naukę, bądź rozpoczną ją w roku bieżącym, kontynuowali ją konsekwentnie i z właściwym efektem. Istnieje chyba uzasadniona obawa, że wśród wspomnianych osób znajdzie się pewna, nieznaczna grupa, która wstąpienie do szkoły lub uczelni traktuje jako doraźne wylegitymowanie się przed swymi władzami, tak zwanym „papierkiem”.

W stosunku do tych niesolidnych pracowników należy ustosunkować się we właściwy sposób. Nie można natomiast dopuszczać do odpadania tych wszystkich, którzy właściwie i uczciwie podchodzą do nauki, lecz borykają się z różnymi trudnościami, które rzecz oczywista będą stawały przed znaczną częścią uczących się. Tu nie wystarczą dobre chęci i samozaparcie, konieczna jest pomoc kierownictwa, kolegów i organizacji społecznych. Na pewno wiele spraw związanych z samą nauką, trudnościami osobistymi i innymi przy tej pomocy może i powinno być skutecznie rozwiązanych. Szczególna rola przypada tu aparatowi kadrowemu, który realizując swe funkcje kontrolne musi je łączyć z daleko idącym zainteresowaniem tymi sprawami i w razie potrzeby niesieniem skutecznej pomocy.

Następna sprawa to dokonanie w sposób zorganizowany analizy kadr w oddziałach operacyjnych, podobnie, jak to miało miejsce w Centrali i oddziałach wojewódzkich.

Zobowiązania do podniesienia kwalifikacji dotyczyć muszą szczególnie pracowników młodych, z których niestety jeszcze wielu ich nie posiada. Poza tym wydaje się iż praca z kadrami na tym odcinku powinna iść dalej niż tego wymagają formalne przepisy. Wspomnieliśmy o niepokojącym zjawisku pewnego spadku ilości studiujących na wyższych uczelniach. Kierownictwo powinno dopinguć wartościowe jednostki do podejmowania studiów wyższych, pomagać im, wyróżniać w pracy i w awansach. Kierownicy wszystkich szczebli, którzy przecież ponoszą współodpowiedzialność za pracę i dalszy rozwój naszej instytucji nie mogą pogodzić się z faktem zbyt słabego tempa rozwoju fachowego naszej młodej i średniej kadry, czego brak daje się już dziś obserwować przy obsadzaniu

wielu stanowisk. Szczególnie ujawniło się to w roku ubiegłym w związku ze znacznym, jednorazowym odpływem emerytów.

Z zagadnieniem wzrostu kadr wiąże się bezpośrednio sprawa dopływu nowych pracowników, ich poziomu i kwalifikacji. Wytyczne programu poszły zasadniczo w dwóch kierunkach a mianowicie w ustaleniu zasady nieprzyjmowania, poza zupełnie wyjątkowymi przypadkami, nowych pracowników nie posiadających pełnego średniego wykształcenia oraz polecenia kierownikom jednostek wzmożenia starań o większy dopływ absolwentów wyższych uczelni ekonomicznych. Plość przyjęć takich pracowników została w ostatnim okresie poważnie zmniejszona, gdyż od stycznia do października ubiegłego roku przyjęto ogółem do Banku 135 takich pracowników, z których już 35 rozpoczęło naukę. W analogicznym okresie roku 1957 przyjęto około 360 osób o podobnych kwalifikacjach. Liczba niewykwalifikowanych pracowników przyjętych do pracy byłaby niewątpliwie niższa, gdyby nie konieczność szybkiego uzupełnienia personelu w miejsce wyjeżdżających do Niemiec. Dowodem tego jest fakt, że na ogólną liczbę wspomnianych 135 osób na województwa: katowickie, opolskie i wrocławskie przypada 52 osoby.

Niekorzystnie natomiast przedstawia się ta sprawa w okręgu warszawskim, w którym przyjęto w tym czasie dwudziestu takich pracowników, tym bardziej, że w okręgach, które bynajmniej nie mają lepszej sytuacji kadrowej, jak lubelski, rzeszowski, przyjęto bez średniej szkoły po dwóch pracowników i w okręgu koszalińskim — trzech pracowników. Notujemy również pewną poprawę w zakresie przyjmowania do pracy absolwentów szkół wyższych, których w ciągu pierwszego półroczu 1958 roku przyjęto w liczbie 41, w porównaniu z 26 osobami przyjętymi w tym samym okresie w roku 1957.

Wzrost ten jednak nie może przesłaniać faktu, że liczby te są bardzo nikłe i absolutnie nie zabezpieczają wzrostu średniej kadry a w przyszłości kierowniczej kadry w Banku. W wielu województwach w ciągu wspomnianego okresu nie przyjęto ani jednego absolwenta i miało to miejsce w okręgach: bydgoskim, katowickim, kieleckim, koszalińskim, lubelskim, opolskim, warszawskim, wrocławskim i zielonogórskim. Miara niedostatecznego zainteresowania się tym tak ważnym problemem jest również fakt, że w niektórych okręgach, jak na przykład w okręgu bydgoskim nie zgłoszono ani jednego zapotrzebowania na absolwentów, zaś oddziały na terenie miasta Warszawy zapotrzebowały zaledwie czterech absolwentów. Sytuacja na tym odcinku jest poważna. Nie można tu liczyć na to, że pewna poprawa atrakcyjności finansowej pracy w Banku polepszy automatycznie tę sytuację. Praca wydziałów kadr i zainteresowanie dyrektorów oddziałów tymi sprawami musi ulec radykalnej poprawie. Należy przy tym pamiętać, że wiele można zdziałać przez umiejętne nawiązywanie kontaktów ze studiującą młodzieżą, przedstawianie jej perspektyw pracy i rozwoju w Banku. Przypiętym absolwentom należy również stworzyć odpowiednią atmosferę pracy i opieki. Z pomocą przychodzą nam przepisy o wstępnym stażu pracy dla absolwentów szkół średnich i wyższych; należy tylko umieć ten okres wstępnego stażu pracy wykorzystać z pożytkiem dla absolwentów i oddziału.

Osobny rozdział programu polityki kadrowej poświęcony został zagadnieniom szkolenia wewnętrznego, czyli inaczej mówiąc — wewnątrzzakładowego. Program traktuje szkolenie, jako integralną część problemu podnoszenia kwalifikacji pracowników. Szkolenie uzupełnia kwalifikacje ogólne i fachowe, zdobyte w szkołach i na uczelniach oraz stale uaktualnia i podnosi praktyczne wiadomości zawodowe, nabyte w czasie praktyki bankowej. Zagadnienie to jest bardzo obszerne i w wielu formach od dawna rozwijane na terenie Banku, dlatego też w artykule tym zatrzymamy się jedynie nad kilkoma sprawami, na które w programie położony jest większy akcent. W roku ubiegłym odbyły się trzy konferencje naukowe, w których wziął udział czołowy aktyw zawodowy Centrali oraz dyrektorzy i zastępcy dyrektorów oddziałów wojewódzkich. W czasie dwudniowej sesji każdej z konferencji omawiane są podstawowe problemy pracy Banku w powiązaniu i w oparciu o myśl teoretyczną, związaną z danym problemem. Bez przesady można stwierdzić, że konferencje te zdobyły sobie należyte miejsce w kształtowaniu poglądów czołowego aktyw Banku na poszczególne problemy ekonomiczne, każda zaś z nich jest istotnym przyczynkiem w udoskonalaniu pracy ekonomicznej Banku w dziedzinie pieniężnej, kredytowej, kontroli funduszu płac, finansowania inwestycji i innych.

Zgodnie z założeniami programu zostały uruchomione cztery oddziały szkoleniowe — dwa w Bielsku-Białej (stanowiące niejako całość), w Gnieźnie i Tarnowie. Reaktywowanie oddziałów szkoleniowych okazało się rzeczą niezmiernie pożyteczną w zakresie uzupełniania wiedzy fachowej i doświadczenia dyrektorów oddziałów operacyjnych. W roku ubiegłym ponad 60 dyrektorów odbyło praktykę w oddziałach szkoleniowych. W okresie tym również oddziały szkoleniowe zdobyły właściwą praktykę i doświadczenie w zakresie dydaktycznym i organizacyjnym, tak niezbędną do dalszego udoskonalenia metod swej pracy. Poza tym doświadczenie ubiegłego roku wykazało, że nawet dyrektorzy posiadający długi staż na tym stanowisku zyskują bardzo wiele podczas praktyki w oddziale szkoleniowym, głównie przez zetknięcie się z nowymi metodami pracy ekonomicznej i rozwiązaniami organizacyjnymi. Wydaje się więc właściwym, aby dyrektorzy oddziałów jak również częściowo i naczelnicy wydziałów w oddziałach wojewódzkich co pewien okres czasu przechodzili praktykę w oddziałach szkoleniowych. W stosunku do osób nowo mianowanych przeszkolenie to powinno być traktowane jako reguła.

Poważną rolę w zakresie pogłębienia wiadomości fachowych należy przywiązywać do różnych form wymiany doświadczeń, jak zastępstwa urlopowe, wymiana specjalistów pomiędzy poszczególnymi okręgami, delegowanie niektórych pracowników do właściwych komórek Centrali. W tej dziedzinie jest jeszcze wiele do zrobienia. Dotychczas zupełnie niedostatecznie przebiega delegowanie odpowiednich pracowników Centrali i oddziałów wojewódzkich na zastępstwa urlopowe, pomimo, że ta forma daje ogromne obustronne korzyści, a szczególnie daje możliwość pracownikom z aparatu zarządzającego gruntownie odświeżyć swoje wiadomości w zakresie bezpośredniego wykonawstwa. Wymiana specjalistów pomiędzy okręgami aczkolwiek poważnie roz-

winęła się w sensie ilościowym wymaga w dalszym ciągu perfecjonowania form organizacyjnych, szczególnie przez utworzenie ośrodków specjalistycznych w oddziałach o wyraźnie branżowym profilu (na przykład włókiennictwo, węgiel, leśnictwo itp.).

Zupełnie niedostatecznie rozwija się przeszkolenie pracowników kredytowych w przedsiębiorstwach, pomimo oczywistych korzyści wynikających z tej formy szkolenia. Znaczna część naszych pracowników nigdy nie pracowała w przedsiębiorstwach i dlatego choć krótkie przeszkolenie ich jest rzeczą nieodzowną, aby praca kredytowca dawała maksimum wyników. Dotychczas jedynie Oddział Wojewódzki w Zielonej Górze rozwinął tę akcję w sposób zorganizowany i na szerszą skalę.

Najbardziej tradycyjną formą szkolenia wewnętrznego są kursy zawodowe. Program podkreśla ich znaczenie i wytycza kierunki i formy przeprowadzenia kursów. Zamiast popularnych dawniej dłuższych kursów stopniowo przechodzi się na kursy krótsze w formie kurso-konferencji, przy których główny nacisk położony jest na samodzielną pracę uczestników. Treść szkolenia dotyczyć ma problematyki ekonomicznej a szczególnie analizy ekonomicznej działalności przedsiębiorstw. Problematyka ta powinna stać się w najbliższym okresie główną treścią wszelkiego rodzaju szkolenia w Banku.

Dużo uwagi poświęca program kadrze dyrektorów oddziałów operacyjnych, wychodząc z założenia, że jest to decydujące ogniwo w pracy aparatu bankowego. Dlatego też w ubiegłym roku zarówno w polityce kadrowej jak i placowej kadrze tej poświęcono wiele uwagi. Wraz z dość znacznym podniesieniem uposażenia nastąpiło poważne ich zróżnicowanie w zależności od kwalifikacji osobistych, wyników pracy i wagi ekonomicznej okręgu.

Biorąc pod uwagę konieczność wzmocnienia kadry kierowniczej na ziemiach zachodnich zastosowano pewne preferencje w polityce awansowej. Wyrazem tego jest fakt, że po awansach lipcowych w roku 1958 przeciętne wynagrodzenie dyrektorów oddziałów na ziemiach zachodnich ukształtowało się stosunkowo wysoko, szczególnie biorąc pod uwagę strukturę ekonomiczną niektórych terenów i stopień kwalifikacji niektórych dyrektorów. I tak na przykład średnia wynagrodzenia z województwa opolskiego, wrocławskiego, olsztyńskiego, szczecińskiego, zielonogórskiego jest wyższa od warszawskiego, krakowskiego, rzeszowskiego, kieleckiego, lubelskiego i zbliża się do przeciętnej poznańskiego i bydgoskiego. Również średnia dyrektorów nowo mianowanych w ubiegłym roku na ziemiach zachodnich kształtowała się nieco wyżej od średniej na ziemiach dawnych.

Warto zaznaczyć, że ogólnie biorąc ruch służbowy na stanowiskach dyrektorów oddziałów w ubiegłym roku wpłynął w pewnym stopniu na poprawę struktury kwalifikacyjnej tej grupy pracowników, gdyż na 33 odwołanych dyrektorów 28 nie odpowiadało wymogom taryfikatora. Natomiast wszyscy nowo mianowani dyrektorzy bądź posiadają studia wyższe, bądź są w trakcie ich uzupełniania.

Pomimo jednak tych poczynąń wydaje się, że kadrze dyrektorów oddziałów w dalszym ciągu poświęcać należy wiele uwagi.

Poza omówionymi wyżej sprawami wytyczne programu obejmują wiele innych zagadnień, które dopełniają całości problematyki kadrowej i których

realizacja jest również niezbędna dla dalszego wzrostu naszych kadr i dalszego usprawnienia pracy Banku. Są to między innymi:

— celowość przesuwania niektórych pracowników fachowych i kierowniczych między poszczególnymi ogniwami aparatu a głównie między oddziałami i aparatem zarządzającym,

— konieczność znacznego podniesienia kwalifikacji aparatu kadrowego oraz poziomu jego pracy,

— konieczność stawiania wysokich wymagań odnośnie poziomu moralnego załogi, niedopuszczanie do jakichkolwiek, choćby całkiem indywidualnych załamów.

Są to jednak problemy szerokie, wymagające specjalnego potraktowania, na co nie pozwalają ramy niniejszego artykułu. Jest jednak jedno zagadnienie, które dla zamknięcia całości problematyki spraw kadrowych musi być chociażby w najkrótszym zarysie przedstawione. Jest to sprawa poziomu politycznego pracowników i zwiększenie współodpowiedzialności kierowników poszczególnych szczebli za poziom i postawę społeczno-polityczną swych załóg.

W dziedzinie tej obserwujemy wiele niedociągnięć. W niektórych ważnych ośrodkach jak na przykład w Warszawie i Łodzi w ciągu ostatniego roku nastąpił pewien odpływ członków PZPR, absolutnie nie skompensowany dopływem kadry partyjnej. Obserwujemy bardzo powolne powstawanie kół Związku Młodzieży Socjalistycznej, których ogólna liczba w październiku 1958 roku wynosiła 25, przy czym prawie nie utworzono ich na terenie oddziałów położonych w ważniejszych ośrodkach gospodarczych i kulturalnych. A przecież w Banku pracuje wiele zdolnej, wartościowej młodzieży, którą przez właściwą pracę polityczną (oczywiście bez jakiegokolwiek nacisku) i zbliżenie jej do ideałów socjalizmu można zorganizować i mieć w niej poważnego pomocnika w rozwiązywaniu wielu spraw.

Nie lepiej również wygląda skład wielu organizacji partyjnych, w których uderza brak średniej kadry — inspektorów kredytowych, kierowników stanowisk, młodych pracowników z wyższym wykształceniem. Słabo działa wiele kół związkowych. Przykłady te są jedynie ilustracją ogólnych zaniedbań w tej dziedzinie, które są tym dziwniejsze, że w naszej kadrze, głównie kierowniczej, jest wielu działaczy społeczno-politycznych. W 1958 roku 209 pracowników Banku było radnymi rad różnych szczebli, wielu dyrektorów wchodzi w skład egzekutyw komitetów miejskich lub powiatowych PZPR, posiadamy wielu działaczy związkowych. Wspomniane zaniedbania wypływają stąd, że działalność większości tych osób jest jednostronna i skierowana wyłącznie „na zewnątrz”, zapomina się przy tym o kardynalnej zasadzie, że działacz polityczny i społeczny jest tylko wtedy pełnowartościowym działaczem, gdy właściwie oddziałuje na swoje najbliższe otoczenie, którym w naszym przypadku są towarzysze pracy.

Kończąc przegląd zagadnień wynikających z programu polityki kadrowej i jej dotychczasowej realizacji należy stwierdzić, że program ten zawiera tylko główne linie postępowania w codziennej zaś pracy, szczególnie pracy kierowników, występuje wiele problemów, które muszą oni samodzielnie i w odpowiedni sposób rozwiązywać.

L. Laskowski

ANALIZA CELOWOŚCI EKONOMICZNEJ INWESTYCJI ZDECENTRALIZOWANYCH

(artykuł dyskusyjny)

Jeśli mówimy o treści ekonomicznej kredytowania inwestycji mamy na uwadze przede wszystkim wszystkie prace związane z ustaleniem:

- a) celowości ekonomicznej inwestycji,
- b) prawidłowości źródeł finansowania inwestycji,
- c) realności przewidywań przedsiębiorstwa odnośnie akumulacji środków własnych w przyszłości, pozwalającej na terminową spłatę kredytu.

Wyżej podane elementy składają się na pierwszy etap właściwie pojętego cyklu kredytowania inwestycji. Jak widzimy na etapie tym — naszym zdaniem najważniejszym — zapada decyzja zaangażowania bądź też nieangażowania środków bankowych w zamierzoną inwestycję. Dodać w tym miejscu należy, że przegląd materiałów dotyczących kredytowania inwestycji zdecentralizowanych nasuwa uwagę, że w szeregu przypadków — zwłaszcza jeśli chodzi o przedsiębiorstwa spółdzielcze — przy analizie wniosków kredytowych szczególną uwagę zwracano na badania związane z prawidłowym ustaleniem oceny realności przewidywań przedsiębiorstwa odnośnie akumulacji środków własnych, przy równoczesnym postawieniu — w rozumieniu hierarchii ważności — zagadnienia analizy celowości ekonomicznej inwestycji na drugim miejscu.

Jest to bardzo ważny problem, bowiem chodzi tu o ustalenie co jest ważniejsze, czy zabezpieczenie spłacalności kredytu, czy też właściwe ustalenie celowości ekonomicznej inwestycji.

Zbyt pobieżnie przeprowadzona analiza celowości ekonomicznej inwestycji przy równoczesnej dobrej ocenie realności spłaty kredytu może doprowadzić, w przypadku zrealizowania inwestycji, która nie dała zamierzonych efektów, do takiej sytuacji, że pieniądź społeczny został zmarnowany, podczas gdy Bank uzyskał spłatę kredytów ze środków własnych całego przedsiębiorstwa, to jest amortyzacji i wyników finansowych pozostałych zakładów wchodzących w skład danego przedsiębiorstwa.

Stąd wniosek, że analiza celowości ekonomicznej inwestycji powinna być prowadzona z należytą wnikliwością i starannością i do analizy tej należy przywiązywać jeśli nie największą, to co najmniej taką samą uwagę jak i do oceny realności spłacalności kredytu.

Drugim etapem cyklu kredytowania inwestycji jest kontrola realizacji przedsięwzięcia inwestycyjnego (kontrola bieżąca) przez przedsiębiorstwa na odcinku rzeczowym i finansowym.

Kontrola bieżąca powinna obejmować swoim zakresem następujące zagadnienia:

— stała kontrola przebiegu prac inwestycyjnych, zwłaszcza na odcinku śledzenia czy roboty budowlano-montażowe i zakupy maszyn przebiegają zgodnie z harmonogramem,

— kontrola, której treścią jest śledzenie czy przedsiębiorstwo zużywa środki zgodnie z przeznaczonym celem,

— kontrola wysokości poniesionych nakładów inwestycyjnych, to jest badanie zgodności kwot nakładów z planem rzeczowo-finansowym,

— kontrola przebiegu rozliczeń za dostawy, roboty i usługi,

— kontrola akumulacji środków własnych.

Trzeci etap cyklu kredytowania inwestycji zaczyna się w momencie oddania inwestycji do eksploatacji (kontrola następna).

Po zakończeniu inwestycji należy przeprowadzić badania mające na celu ustalenie:

a) czy zakres rzeczowy inwestycji został zrealizowany zgodnie z planem,

b) w jakim stosunku pozostają koszty faktycznie poniesione do kosztów zaplanowanych,

c) czy zrealizowana inwestycja daje założone efekty,

d) czy akumulacja środków własnych przedsiębiorstwa przebiega zgodnie z założeniami przyjętymi we wniosku kredytowym.

Przegląd problemów wchodzących w orbitę podanych wyżej trzech etapów bankowego cyklu kredytowania inwestycji wskazuje na to, że najważniejsze problemy objęte są pierwszym etapem, ponieważ na tym etapie zapada gospodarcza decyzja kredytowania, czy też niekredytowania danej inwestycji.

W trakcie sprawowania kontroli bieżącej można co najwyżej wstrzymać — co się z reguły rzadko zdarza¹⁾ — kredytowanie inwestycji.

Jesteśmy całkowicie bezsilni jeśli chodzi o możliwość naprawienia błędów, jakie mogliśmy popełnić przy analizie celowości ekonomicznej inwestycji w trakcie sprawowania kontroli następnej.

Powyższe uwagi wskazują, że do najważniejszych problemów kredytowania inwestycji zdecentralizowanych należy zagadnienie właściwie przeprowadzonej analizy celowości ekonomicznej inwestycji, w oparciu o którą zapadają decyzje gospodarcze.

Z kolei pokusimy się o ustalenie zakresu prac pionu kredytowego przy ocenie celowości ekonomicznej inwestycji dokonywanych przez przedsiębiorstwa gospodarki terenowej.

Głównym celem inwestowania w przedsiębiorstwach jest osiągnięcie określonego efektu gospodarczego, a mianowicie:

a) zwiększenie obecnej produkcji,

b) zwiększenie asortymentów dotychczasowej produkcji,

c) zwiększenie gatunkowości wyrobów,

d) uruchomienie nowej produkcji,

e) zużycie materiałów odpadowych i surowców miejscowych,

f) obniżenie kosztów dotychczasowej lub nowej produkcji,

g) zastąpienie surowców deficytowych lub importowanych surowcami niedeficytowymi lub krajowymi (antyimportowymi).

Wszystkie wyżej wymienione elementy powinny dawać w efekcie zwiększenie akumulacji i zysku.

¹⁾ Wycofanie się z kredytem bankowym nie następuje bowiem w wyniku zrewidowania naszej oceny celowości ekonomicznej inwestycji, bo to można dopiero stwierdzić po oddaniu inwestycji do eksploatacji.

Po ustaleniu celu inwestycji nasuwa się pytanie, czy założony cel może być osiągnięty w trybie pozainwestycyjnym. Chodzi mianowicie o to czy dotychczas istniejące już w przedsiębiorstwie urządzenia produkcyjne są w pełni lub właściwie wykorzystane. Wykorzystanie rezerw produkcyjnych czyli różnicy między zdolnością produkcyjną a aktualnym jej wykorzystaniem możliwe jest w drodze zwiększenia czasu pracy urządzeń w jednostce czasu.

Zwiększenie czasu pracy urządzeń osiąga się przez wprowadzenie pracy dwu — lub trzymianowej, przez likwidację wszelkiego rodzaju przestojów, awarii, eliminację sezonowości produkcji.

Lepsze wykorzystanie środków pracy w jednostce czasu osiąga się w drodze podnoszenia poziomu technologii, lepszej organizacji pracy i podnoszenia kwalifikacji personelu.

Po stwierdzeniu, że założone cele inwestycyjne nie mogą być osiągnięte w drodze pozainwestycyjnej należy z kolei dokonać właściwego wyboru w formie inwestycji. Formy te mogą polegać na:

- a) uruchomieniu obiektów nieczynnych,
- b) modernizacji i technicznej rekonstrukcji urządzeń pod kątem intensyfikacji wykorzystania obiektów istniejących,
- c) rozbudowy istniejących obiektów,
- d) dokonania inwestycji polegających na nowym budownictwie.

Obok zagadnienia wykorzystania rezerw produkcyjnych szczególnego znaczenia nabiera postulat uruchamiania nieczynnych obiektów gospodarczych. Nakłady bowiem na uruchomienie nieczynnych obiektów gospodarczych są z reguły stosunkowo nieznaczne, co pozwala na zaoszczędzenie poważnych kwot przeznaczonych na inwestycje.

Zagadnienie uruchamiania nieczynnych obiektów gospodarczych jest obecnie szczególnie ważne w świetle dążeń polityki rządu, zmierzającej do aktywizacji miasteczek i osiedli, w szczególności na ziemiach zachodnich. Problem ten jest również bardzo ważny z uwagi na konieczność likwidacji miejscowych nadwyżek siły roboczej oraz konieczności zwiększenia puli towarów powszechnego użytku.

Również stosunkowo niedużych nakładów wymagają inwestycje polegające na modernizacji i rekonstrukcji urządzeń technicznych zakładów.

Występowanie niedoboru zdolności produkcyjnych po uprzednim zlikwidowaniu ewentualnych rezerw pracy urządzeń produkcyjnych oraz rozpatrzeniu możliwości zastosowania modernizacji i rekonstrukcji urządzeń stawia przedsiębiorstwo przed koniecznością dokonania inwestycji bardziej kapitałochłonnej, a więc inwestycji polegających na rozbudowie istniejących zakładów, bądź inwestycji bazujących na nowym budownictwie.

Niezmierzalnym zagadnieniem dla aparatu bankowego, kredytującego inwestycje zdecentralizowane, jest problem w jakim zakresie Bank powinien analizować celowość ekonomiczną inwestycji.

Zanim odpowiemy — oczywiście w formie jak najbardziej dyskusyjnej — na to pytanie postaramy się w dużym skrócie omówić dotychczasowe wyniki, jakie uzyskano przy opracowywaniu najważniejszej metody analizy ekonomicznej inwestycji.

Należy w tym miejscu wyjaśnić, że niżej podane informacje dotyczą całokształtu inwestycji kraju,

a przede wszystkim inwestycji większych — scentralizowanych.

Zakładamy jednak, że metody stosowane przy analizie celowości ekonomicznej inwestycji scentralizowanych stanowią podstawę, wzór do opracowania najważniejszej formy przeprowadzania badań celowości ekonomicznej inwestycji zdecentralizowanych. Oczywiście zakres analizy celowości ekonomicznej inwestycji zdecentralizowanych musi być siłą rzeczy skromniejszy aniżeli przy inwestycjach scentralizowanych. Przy różnym zakresie treści badań musi być zbieżna, zwłaszcza jeśli chodzi o badanie celowości ekonomicznej inwestycji na szczeblu przedsiębiorstwa i Banku.

W praktyce odróżniamy cztery etapy badania (analizy) celowości ekonomicznej inwestycji scentralizowanych:

a) analiza celowości ekonomicznej inwestycji dokonywana przez Komisję Planowania przy Radzie Ministrów, w ramach planowania krótko — i długofalowego. Analiza taka jest przeprowadzana na etapie opracowywania programu inwestycji.

b) analiza celowości ekonomicznej inwestycji dokonywana na etapie opracowywania programu inwestycji przez inwestorów wszystkich szczebli; inwestor naczelny — ministerstwo lub urząd centralny; inwestor główny — zjednoczenie lub jednostka równorzędna; inwestor bezpośredni — przedsiębiorstwo,

c) analiza celowości ekonomicznej inwestycji, dokonywana na etapie projektowania przez biuro projektów dla poszczególnych inwestorów,

d) analiza celowości ekonomicznej inwestycji, dokonywana przez Bank.

Poszczególne etapy analizy celowości ekonomicznej inwestycji różnią się od siebie zarówno zakresem, jak i treścią badań. I tak badania prowadzone przez Komisję Planowania przy Radzie Ministrów koncentrują się na ekonomicznych aspektach inwestycji, ze szczególnym uwzględnieniem aspektu proporcjonalnego rozwoju poszczególnych gałęzi gospodarki narodowej, jakkolwiek równie ważne jest badanie celowości ekonomicznej inwestycji w ramach branży — przedsiębiorstwa. W tym ostatnim przypadku chodzi tu o większe przedsiębiorstwa, to jest posiadające znaczenie ogólnokrajowe.

Inwestorzy wszystkich szczebli badają celowość ekonomiczną inwestycji w bardziej szczegółowym zakresie.

Biura projektów przeprowadzają badania celowości ekonomicznej inwestycji głównie na odcinku uzyskania najtrafniejszych rozwiązań techniczno-technologicznych. Można wysunąć w tym miejscu zarzut pod adresem biur projektowych, że w dotychczasowej swojej pracy zbyt pochopnie pomijają w sporządzanych przez siebie projektach inwestycyjnych zagadnienia natury czysto ekonomicznej, to jest nie stosują przy projektowaniu w dostatecznym stopniu wymogów rachunku ekonomicznego.

Banki finansujące działalność inwestycyjną przedsiębiorstw prowadzą badanie celowości ekonomicznej w przeważającej mierze w aspekcie wyników finansowych inwestycji.

Z kolei omówimy metody stosowane przy analizie celowości ekonomicznej inwestycji. Podkreślić należy, że badania nad ustaleniem najtrafniejszych metod przeprowadzania analizy celowości

ekonomicznej inwestycji nie zostały jeszcze zakończone.

Badanie celowości ekonomicznej inwestycji polega na właściwym ustaleniu:

- co przyniesie zamierzona inwestycja,
- jaka będzie rentowność inwestycji,
- w jakim terminie osiągniemy założone efekty inwestycyjne,
- jaka będzie wysokość nakładów inwestycyjnych,
- jak kształtować się będzie poziom przyszłych kosztów eksploatacyjnych.

Najwięcej trudności przysparza ustalenie co przyniesie zamierzona inwestycja.

Jak już wyżej zaznaczono w zasadzie odróżniamy dwa główne cele działalności inwestycyjnej: wzrost produkcji bądź też wzrost akumulacji — rentowności.

Wybór jaką produkcję należy zwiększyć w świetle obecnego procesu wzrostu samodzielności przedsiębiorstw przy równoczesnym uruchamianiu bodźców ekonomicznych, uzależniających wzrost zarobków od maksymalizacji wyników finansowych, w dużym stopniu sprzyja rozwojowi produkcji rentownej, co nie zawsze pokrywa się z aktualnym popytem na rynku.

Stąd wniosek, że wzrost produkcji, który ma być celem projektowanej inwestycji nie może być rozpatrywany tylko wyłącznie w aspekcie rentowności. Niewątpliwie zagadnienie maksymalizacji efektu przy minimalizacji nakładu jest jedną z podstawowych przesłanek decyzji podjęcia inwestycji.

Przy rozpatrywaniu celowości ekonomicznej inwestycji należy jednak również uwzględniać aspekt zapotrzebowania społecznego na daną produkcję, a nie tylko kierować się względami rentowności.

Po ustaleniu celu inwestycyjnego, przy pomocy którego ma być osiągnięty określony efekt gospodarczy, należy zastanowić się w toku prac związanych z analizą celowości ekonomicznej inwestycji, jaki wariant inwestycyjny jest najsluszniejszy, jak najbardziej efektywny. W tym miejscu należy wyjaśnić sposób wyliczenia tak zwanego wskaźnika efektywności inwestycji, ustalonego w „Ramowych wytycznych badania efektywności inwestycji”, opracowanych przez byłą Państwową Komisję Planowania Gospodarczego w roku 1956. Wzór na ten wskaźnik jest następujący:

$$E = \frac{J + (J \times q)n + KP^n + KR^n}{Pn}$$

gdzie:

E = wskaźnik efektywności inwestycji,

J = nakłady inwestycyjne,

q = współczynnik opłacalności inwestycji²⁾

n = okres eksploatacji,

KPⁿ = koszty produkcji w całym okresie eksploatacji,

KRⁿ = koszty kapitalnych remontów w całym okresie eksploatacji,

Pn = wartość produkcji w całym okresie eksploatacji.

Wyliczony w ten sposób wskaźnik efektywności inwestycji określa stosunek kosztów produkcji do jej wartości. Spróbujmy teraz — dla lepszego zrozumienia istoty tego wskaźnika podstawić do omówionego wzoru jakieś założone dowolnie dane ilus-

trujące ustalone zadania inwestycyjne. Zakładamy, że zadanie to może być rozwiązane w dwóch wariantach:

I wariant

- 1) okres eksploatacji budowanego zakładu wynosi 20 lat,
- 2) wartość produkcji w okresie n (20 lat) wynosi 10 milionów złotych,
- 3) kwota kosztów produkcji kapitalnych remontów w okresie n (KPⁿ + KRⁿ) wynosi 6,5 miliona złotych,
- 4) wysokość nakładów inwestycyjnych (J) wynosi 1,0 miliona złotych,
- 5) współczynnik opłacalności (q) wynosi 10%.

II wariant

- 1) okres eksploatacji budowanego zakładu wynosi 20 lat,
- 2) wartość produkcji w okresie n (20 lat) wynosi 10 milionów złotych, dla uproszczenia przyjęto KPⁿ i KRⁿ w łącznej kwocie,
- 3) kwota kosztów produkcji i kapitalnych remontów (KPⁿ + KRⁿ) wynosi 6 milionów złotych,
- 4) wysokość nakładów inwestycyjnych (J) wynosi 1,7 miliona złotych,
- 5) współczynnik opłacalności inwestycji (q) wynosi 10%.

Podstawiając wyżej podane wielkości pod wzór otrzymamy dwa następujące wskaźniki efektywności inwestycji:

I wariant

$$E = \frac{1 \text{ mln} + (1 \text{ mln} \times 10\%) \times 20 \text{ lat} + 6,5 \text{ mln}}{10 \text{ mln}} = \frac{1 + 2 + 6,5}{10} = \frac{9,5}{10} = 0,95$$

II wariant

$$E = \frac{1,7 \text{ mln} + (1,7 \text{ mln} \times 10\%) \times 20 \text{ lat} + 6 \text{ mln}}{10 \text{ mln}} = \frac{1,7 + 3,4 + 6}{10} = \frac{11,1}{10} = 1,11$$

Z powyższego wynika, że korzystniejszy jest wariant I. Wyliczony w ten sposób wskaźnik mówi, że przy wariantcie I stosunek kosztów produkcji (bo do tego sprowadza się w konkluzji wartość licznika wyżej podanego wzoru) do jej wartości jest mniejszy, a więc korzystniejszy niżeli przy wariantcie II.

Należy przyjąć, że wszystkie inwestycje, które dają efektywność większą niż jedność są niekorzystne, zaś im wskaźnik jest mniejszy od jedności, tym dana inwestycja będzie efektywniejsza.

Obliczenie wskaźnika efektywności inwestycji jest analizą wstępną i jak najbardziej syntetyczną, ogólną. Obliczenie tego wskaźnika jest jednak niewystarczające. Należy z kolei dokonać analizy innych elementów składających się na celowość ekonomiczną danej inwestycji.

Do zagadnień szczegółowych, jakie należy rozstrzygać w toku przeprowadzania analizy celowości ekonomicznej inwestycji zaliczyć trzeba — jak już wyżej podano — następujące problemy:

- a) problematyka rentowności inwestycji,
- b) wysokość kosztów produkcji, jakie będzie się ponosiło w okresie eksploatacji danej inwestycji,
- c) długość cyklu inwestycyjnego,
- d) wysokość kosztów inwestycji,
- e) długość cyklu eksploataowania inwestycji.

²⁾ Tak zwany współczynnik opłacalności inwestycji, to jest oprocentowanie nakładów inwestycyjnych jest pomyślany jako teoretyczne obciążenie kosztów produkcji w okresie eksploatacji inwestycji. Ma on skłaniać projektantów do jak najbardziej ekonomicznych rozwiązań inwestycyjnych.

Analiza rentowności inwestycji

W terenowej działalności inwestycyjnej zagadnienie rentowności planowanych inwestycji wywiera doniosły wpływ na ogólne wyniki działalności gospodarczej jednostek podległych radom naradowym, a w ślad za tym na poziom dochodów, umożliwiających radom pokrywanie licznych potrzeb terenu. Pod pojęciem rentowności inwestycji należy rozumieć stosunek zysku, jaki uzyskamy z planowanej produkcji do wartości produkcji. Rentowność inwestycji można obliczyć przy pomocy niżej podanego wzoru:

$$R = \frac{Z}{J} \times 100$$

gdzie:

R = rentowność inwestycji w skali rocznej,

Z = zysk roczny (przeciętny w całym okresie eksploatacji),

J = wartość inwestycji.

Jak wynika z powyższego rentowność inwestycji jest pochodną, wypadkową trzech podstawowych wielkości, a mianowicie:

- wartość produkcji uzyskiwanej dzięki eksploatacji danej inwestycji,
- koszt własny produkcji,
- wielkość nakładów inwestycyjnych.

Jest rzeczą oczywistą, że w celu uzyskania najwyższej rentowności inwestycji należy podejmować w pierwszym rzędzie te inwestycje, które zapewniają maksymalną produkcję w stosunku do kosztów inwestycji, przy równoczesnym zachowaniu zasady najniższych nakładów jej eksploatacji. Dla lepszego zilustrowania zagadnienia rentowności inwestycji podstawimy do podanego wyżej wzoru jakieś dowolnie założone dane liczbowe. Zakładamy, że zadanie inwestycyjne można rozwiązać w dwóch wariantach, jeśli chodzi o rentowność inwestycji:

	Zysk roczny (Z)	Wartość inwestycji (J)
I wariant	2.000	9.000
II wariant	2.500	9.500

Podstawiając wyżej podane wielkości pod wzór otrzymamy następujące dwa wskaźniki rentowności inwestycji:

$$RI = \frac{2000}{9000} \times 100 = 22,2\%$$

$$RII = \frac{2500}{9500} \times 100 = 26,2\%$$

Z powyższego wyliczenia wynika, że ostatecznie korzystniejszy jest wariant drugi.

Interesujące jest również obliczenie, które należy przeprowadzić w celu ustalenia w jakim okresie czasu koszty inwestycji zostałyby zrefundowane z zysków wygospodarowanych w oparciu o wyniki eksploatacji wykonanej inwestycji.

Obliczenia takiego można dokonać na zasadzie odwrócenia wzoru ilustrującego rentowność inwestycji, a mianowicie stosując niżej podany wzór:

$$O = \frac{J}{Z}$$

gdzie:

O = okres refundacji,

J = wartość inwestycji,

Z = zysk roczny (przeciętny w całym okresie eksploatacji).

Podstawiając wielkości podane przy obliczeniu rentowności inwestycji otrzymamy następujące dwa okresy refundacji:

$$CI = \frac{9000}{2000} = 4,5 \text{ roku}$$

$$CII = \frac{9500}{2500} = 3,8 \text{ roku}$$

Jak widzimy inwestycja z wariantu drugiego daje zwrot nakładów w krótszym okresie czasu aniżeli inwestycja z wariantu pierwszego.

Analiza kosztów produkcji

Postulat minimalnych kosztów produkcji, ponoszonych przy eksploatacji inwestycji, jest jednym z głównych celów inwestowania. Zjawisko to można obliczyć przy pomocy tak zwanego wskaźnika kosztów własnych produkcji. Wyraża on po prostu stosunek kosztów własnych produkcji do wartości produkcji, obliczonej w obowiązujących cenach zbytu. Wskaźnik kosztów własnych produkcji obliczyć można według następującego wzoru:

$$E = \frac{K}{P}$$

gdzie:

E = wskaźnik kosztów własnych produkcji,

K = koszty własne produkcji uzyskiwane w wyniku eksploatacji inwestycji

P = produkcja w cenach zbytu, uzyskiwana w wyniku eksploatacji inwestycji.

Ponieważ miernikiem poziomu wskaźnika kosztów własnych produkcji jest stosunek tych kosztów do wartości produkcji analiza wymaga zbadania:

- wysokości i struktury kosztów własnych produkcji,
- wartości projektowanej produkcji wyrobów i usług.

Oczywiście pierwszy z tych elementów jest ważniejszy albowiem jest zależny w dużym stopniu od poziomu gospodarczości przedsiębiorstwa, od jego inicjatywy, zdolności organizacyjnej itp. Drugi element w dużym stopniu zależy od decyzji władz ustalających poziom cen zbytu.

Projektowane koszty własne produkcji wyrobów oblicza się w oparciu o kalkulacje przewidziane dla produkcji danych wyrobów. Kalkulacje te mogą być sporządzane dla pojedynczych wyrobów (kalkulacje jednostkowe) lub dla grup wyrobów.

Wskaźnik kosztów własnych produkcji może być opłacalny w ramach projektowanej inwestycji, jednak opłacalność ta może być wątpliwa jeśli porównamy ją ze stopą zysku uzyskiwaną przy produkcji tych samych wyrobów, wytwarzanych już w danym zakładzie lub też w porównaniu ze stopą zysku osiąganą przy produkcji tych samych wyrobów w innym zakładzie. W związku z tym należy przeprowadzić porównanie analizy kosztów produkcji w tym samym zakładzie lub też w innym zakładzie wytwarzającym te same wyroby.

Dodać należy, że problem przyszłych kosztów własnych produkcji należy badać nie tylko w układzie kalkulacyjnym ale również w układzie rodzajowym przy czym szczególną uwagę należy zwrócić w jaki sposób, to jest w oparciu o jakie normy, taryfikatory itp. dokonano obliczenia kosztów własnych produkcji według układu rodzajowego.

Analiza długości cyklu inwestycyjnego

Jednym z ważniejszych elementów analizy celowości ekonomicznej inwestycji są badania związane z cyklem inwestycyjnym. Pełny cykl inwestycyjny obejmuje obok wykonawstwa wszystkie czynności przygotowawcze jak również organizację i finansowanie realizacji inwestycji. Oczywiście najważniejszym stadium zwanym właściwym cyklem jest rzeczowa realizacja zadania inwestycyjnego. Chodzi o to, ażeby wybór inwestycji zapewniał maksymalne zabezpieczenie skrócenia cyklu inwestycyjnego. Błędem wielu inwestycji dokonywanych w ubiegłym okresie, zwłaszcza w okresie planu sześcioletniego były zbyt przewlekłe okresy wykonawstwa inwestycji. Należy stwierdzić, że krótki cykl inwestycyjny to:

- a) szybki przyrost zdolności produkcyjnych,
- b) skrócenie okresu zamrożenia środków finansowych w rozpoczętych inwestycjach,
- c) oszczędność w nakładach inwestycyjnych.

Przy analizie cyklu inwestycyjnego szczególnie dokładnie trzeba zbadać, czy terminy wykonania robót budowlano-montażowych oraz terminy zakupu i projektowanych dostaw są ze sobą zharmonizowane. Ważne też jest stwierdzenie, czy inwestor ma zapewnionych wykonawców i dostawy sprzętu, maszyn i urządzeń.

Krytyczne ustosunkowanie się do cyklu inwestycyjnego możliwe jest w oparciu o opracowany w formie wartościowej harmonogram robót i dostaw, w którym podaje się przebieg narastania kosztów w poszczególnych kwartałach cyklu inwestycyjnego, poniesionych na poszczególne elementy obiektu inwestycyjnego (na przykład roboty budowlane, maszyny, urządzenia itp.).

Analiza kosztów inwestycji

Następnym warunkiem wyboru najekonomiczniejszego rozwiązania inwestycji jest realizacja projektowanego przedsięwzięcia inwestycyjnego przy minimalnych kosztach. Nie trzeba dodawać, że koszty poszczególnych składników projektowanego zadania inwestycyjnego powinny być jak najniższe.

Postulat ten wymaga nie tylko zaprojektowania jak najtańszych urządzeń produkcyjnych oraz konstrukcyjnych rozwiązań budynków, lecz także wyeliminowania wszelkich elementów, które nie są niezbędne dla wykonywania funkcji gospodarczej nowej inwestycji. Należy przede wszystkim ograniczyć do niezbędnej wielkości nakłady na roboty budowlane. Inwestycje budowlane są stosunkowo najbardziej kapitałochłonnym nakładem inwestycyjnym. Jak wiemy budynki stanowią środki trwałe pośrednio produkcyjne. Główny nacisk należy zawsze kłaść przy projektowaniu inwestycji na instalacje urządzeń produkcyjnych. Jeżeli inwestycje budowlane zostały uznane za konieczne należy w tym przypadku projektować jak najtańsze konstrukcje (oczywiście przy równoczesnym przestrzeganiu ustalonych norm standardów technicznych). Analiza kosztów inwestycji polega na zbadaniu jak kształtować się będą koszty poszczególnych obiektów wchodzących w skład projektowanej inwestycji oraz na krytycznym ustosunkowaniu się do wysokości tych kosztów.

Analiza długości cyklu eksploatacyjnego

Pod pojęciem cyklu eksploatacyjnego rozumieć należy okres użytkowania inwestycji. Problem cyklu eksploatacji inwestycji należy rozpatrywać pod kątem widzenia zużycia fizycznego i moralnego środków trwałych.

Okres zużycia fizycznego środków trwałych zależy od wielu czynników. Wymienić tu należy przede wszystkim ich jakość techniczną, intensywność przyszłej eksploatacji poszczególnych urządzeń (na przykład praca, jedno- dwu- lub trzymianowa), sposób konserwacji, ilość i jakość remontów, działanie czynników atmosferycznych itp.

Najważniejszy wpływ na okres zużycia fizycznego ma bez wątpienia jakość techniczna elementów wchodzących w skład inwestycji. Im lepsza jest jakość środków trwałych tym dłuższy jest okres ich przyszłej eksploatacji. Jakość techniczna majątku trwałego zależy w zasadzie od kosztów inwestycji. Niemniej ważnym — obok zużycia fizycznego — elementem wpływającym na ustalenie właściwego okresu inwestycji jest zużycie moralne. Zużycie moralne oznacza zmniejszenie wartości środków trwałych wskutek nieprzewidzianego postępu techniki. Im szybszy jest postęp techniczny tym mniejsza jest wartość dotychczasowych środków trwałych.

Podstawowym zadaniem przy analizie długości cyklu eksploatacyjnego jest prawidłowe uwzględnienie w rachunku ekonomicznym wpływu obydwóch form zużycia środków trwałych.

Tak przedstawia się pokrótce przegląd wskaźników ilustrujących celowość ekonomiczną inwestycji (przede wszystkim inwestycji scentralizowanych).

Zastanówmy się z kolei jak dalece aparat kredytowy NBP powinien badać celowość ekonomiczną inwestycji zdecentralizowanych. Na wstępie musimy rozczarować wszystkich tych, którzy oczekują na gotową receptę. Takiej jednolitej recepty — jak już wyżej podkreślano — nie opracowano dotychczas w odniesieniu do inwestycji scentralizowanych. Dyskusje trwają. Podkreślić należy, że prowadzone one są w bardzo kontrowersyjnej formie. Tym więcej że nie posiadamy wypracowanych metod przeprowadzania analizy celowości ekonomicznej inwestycji zdecentralizowanych. Nie znaczy to jednak bynajmniej żebyśmy się uchylali od podjęcia dyskusji w tej materii.

Przegląd metod stosowanych przy analizie celowości ekonomicznej inwestycji podanych wyżej przekonał nas, że podstawowym celem takiej analizy jest szukanie jak najkorzystniejszych ekonomicznie wariantów rozwiązań danego zamierzenia gospodarczo-inwestycyjnego. Na przykład jaki powinien być projekt inwestycyjny pozwalający zwiększyć produkcję o 15% lub też jaki powinien być projekt inwestycyjny budowy odlewni eliminującej kosztowną nieterminową kooperację.

Rozwiązań-wariantów na jedno zamierzenie gospodarcze może być kilka. Przedmiotem takiej analizy jest, bądź też powinno być, wybór najbardziej efektywnego, celowego, gospodarczo uzasadnionego wariantu.

Zgoła odmiennie przedstawia się sytuacja w odniesieniu do inwestycji zdecentralizowanych. Jak wiemy istotą inwestycji zdecentralizowanych jest fakt pełnej samodzielności przedsiębiorstwa przy

podejmowaniu decyzji inwestycyjnych. Przedsiębiorstwo samo opracowuje (bądź też robi to na zlecenie przedsiębiorstwa biuro projektowo-konstrukcyjne) wariant projektu inwestycyjnego.

Bankowi prezentowany jest z reguły jeden projekt zamierzenia inwestycyjnego, którego przedsiębiorstwo broni usilnie. Bank nie może i nie powinno to leżeć w zasięgu jego kompetencji — dokonywać analizy metodą wyboru z kilku wariantów na okoliczność jednego zamierzenia gospodarczo-inwestycyjnego, wariantu najkorzystniejszego. Bank musi ustosunkować się do wariantu, który prezentuje przedsiębiorstwo.

W jaki sposób to ustosunkowanie się powinno wyglądać, na czym polegać. Wydaje się nam bezsporne, że powinno ono przybrać przede wszystkim formę analizy celowości ekonomicznej inwestycji. Analiza celowości ekonomicznej inwestycji zdecentralizowanych dokonywana przez Bank musi być siłą rzeczy węższa, aniżeli podana wyżej. Jej zakres powinien się w zasadzie ograniczyć do wnikliwego zbadania następujących zagadnień:

1) celowości społeczno-gospodarczej zamierzonej inwestycji,

2) rentowności danej inwestycji,

3) wysokości kosztów produkcji,

4) długości cyklu inwestycyjnego.

Pozostałe zagadnienia, a więc zarówno zagadnienie długości cyklu eksploatacyjnego projektowanej inwestycji jak również wysokość samych kosztów inwestycji powinny zajmować w pracach analitycznych — z przyczyn technicznych — drugorzędne miejsce.

Wszystkie wyżej podane postulaty wysuwają na pierwsze miejsce w analizie celowości społeczno-gospodarczej zagadnienie analizy potrzeb — popytu, jaki dana inwestycja pozwoli zaspokoić. Stąd analiza rynku urasta do podstawowej przesłanki, określającej celowość podejmowania danego zamierzenia gospodarczego.

Celem uchylenia ewentualnych błędów należy szczegółowo zbadać realność zbytu na produkcję osiąganą dzięki projektowanej inwestycji. Najlepszą gwarancją takiej realności będzie wylegitymowanie się przez przedsiębiorstwo zamówieniami na podejmowaną lub rozszerzaną produkcję.

Po stwierdzeniu, że dana produkcja ma zbyt należy zbadać — w ramach analizy celowości społeczno-gospodarczej — możliwości zaopatrzeniowe przedsiębiorstwa. Analiza prawidłowości założeń przyjętych w zakresie zaopatrzenia jest bardzo ważnym problemem w odniesieniu do gospodarki terenowej.

Do zakresu analizy działalności społeczno-gospodarczej zamierzonej inwestycji należy również zbadanie czy zamierzony efekt gospodarczy nie można osiągnąć w drodze pozainwestycyjnej, to jest przez:

a) likwidację tak zwanych rezerw produkcyjnych (nie wykorzystane moce produkcyjne),

b) intensyfikację wykorzystania już istniejących mocy produkcyjnych (na przykład wprowadzenie dwóch bądź też trzech zmian).

Po ustaleniu, że dana produkcja ma zapewniony zbyt, zaopatrzenie i że nie można jej uzyskać w drodze pozainwestycyjnej, należy z kolei zbadać rentowność tej inwestycji.

Analizy rentowności inwestycji dokonujemy przez porównanie wskaźników wyliczonych w sposób po-

dany przy omawianiu ogólnych metod analizy celowości ekonomicznej inwestycji scentralizowanych z analogicznymi wskaźnikami jakie istnieją w danym przedsiębiorstwie przed dokonaniem nowych inwestycji (w przypadku gdy zamierzona inwestycja ma na celu rozwój dotychczasowej działalności gospodarczej przedsiębiorstwa), bądź też przez porównanie wyliczonych wskaźników z analogicznymi wskaźnikami innych przedsiębiorstw produkcyjnych takie same wyroby.

Szczególnie ważne jest obliczanie okresu zwrotności nakładów inwestycyjnych z zysków osiąganych na produkcji, jakie uzyska się w wyniku zastosowania nowej inwestycji. Nie od rzeczy będzie jeśli dla sprawdzenia wyników analizy rentowności inwestycji ustalimy przy pomocy wzoru na obliczenie wskaźnika efektywności inwestycji, zgodnie z wytycznymi byłej Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego, czy wskaźnik ten jest mniejszy od jedności. Z analizą rentowności inwestycji związana jest bezpośrednio konieczność zbadania realności przyszłych kosztów produkcji, jakie będziemy ponosić przy eksploatacji zamierzonej inwestycji.

Największe błędy jakie popełniono w przeszłości przy stosowaniu postanowień uchwały Nr 182 w zakresie kredytowania mechanizacji i racjonalizacji polegały na zbyt powierzchownej ocenie prezentowanych przez przedsiębiorstwa kalkulacji kosztów własnych produkcji, jaką uzyskiwać miano w wyniku zastosowania mechanizacji i racjonalizacji.

Jak wskazuje praktyka, przedsiębiorstwa dokonywały obliczania kosztów własnych produkcji w oparciu o życzenia jakimi te koszty powinny być, a nie o realne warunki techniczno-organizacyjne danego przedsiębiorstwa. Wynika stąd konieczność zbadania w oparciu o konkretne warunki techniczno-organizacyjne danego przedsiębiorstwa:

a) wielkości kosztów własnych produkcji w układzie rodzajowym,

b) wielkości kosztów własnych produkcji w układzie kalkulacyjnym.

Następnie wielkości kosztów należy porównać bądź z kosztami danego przedsiębiorstwa w przypadku, gdy przedsiębiorstwo powiększa już istniejącą produkcję, bądź też z wysokością kosztów ponoszonych w innych przedsiębiorstwach produkujących takie same wyroby.

Należy się domagać, aby przedsiębiorstwa we wniosku możliwie najlepiej uzasadniały wielkość kosztów własnych produkcji. Przy analizie kosztów własnych produkcji należy szczególną uwagę zwrócić na to, czy obliczenie kosztów materiałowych i osobowych oparto na obowiązujących normach.

Szczególną uwagę zwrócić należy na to, czy przedsiębiorstwo w maksymalnym stopniu wykorzystywać będzie surowiec pochodzenia miejscowego i odpadowego.

Również nie bez znaczenia przy analizie kosztów własnych jest stwierdzenie, czy dane przedsiębiorstwo w dotychczasowej działalności przekraczało swoje plany kosztów własnych produkcji i z jakich przyczyn.

Następnym elementem analizy celowości ekonomicznej inwestycji zdecentralizowanych, przeprowadzanej przez aparat kredytowy Banku jest zbadanie długości cyklu inwestycyjnego. Zagadnienie to omówiono szerzej w części traktującej o metodach

stosowanych przy analizie celowości ekonomicznej inwestycji scentralizowanych. Dodać tylko w tym miejscu należy, że ostrość tego zagadnienia w odniesieniu do gospodarki terenowej jest również wielka. Bowiem chodzi tu o to, ażeby inwestycje jak najszybciej dawały produkcję na rynek.

Na marginesie tego zagadnienia dodać również należy, że przy badaniu długości cyklu inwestycyjnego bardzo skrupulatnie rozpatrzyć należy:

- a) czy przedsiębiorstwo ma zapewnionych wykonawców robót budowlano — montażowych,
- b) czy przedsiębiorstwo ma zepewnione dostawy maszyn i urządzeń,
- c) czy przedsiębiorstwo posiada wszystkie obowiązujące zezwolenia publiczno-prawne,
- d) czy przedsiębiorstwo posiada realny harmonogram prac inwestycyjnych.

S. Sopiński

NIKTÓRE AKTUALNE PROBLEMY BANKOWOŚCI W KRAJACH KAPITALISTYCZNYCH

Celem niniejszego artykułu jest zaznajomienie czytelników „Wiadomości NBP” z niektórymi problemami bankowości w krajach kapitalistycznych, dyskutowanymi w czasie tegorocznej sesji międzynarodowej szkoły bankowej, która odbyła się we wrześniu w St. Andrews. Motywem przewodnim tej sesji były perspektywy rozwoju bankowości, jej najbliższa przyszłość w świetle aktualnych tendencji rozwojowych.

Jednym z najbardziej aktualnych zagadnień stojących przed bankowością przodujących krajów kapitalistycznych jest brak dostatecznego popytu na kredyt krótkoterminowy ze strony prywatnego sektora gospodarki. Z tego względu spotyka się często bardzo pesymistyczne poglądy na perspektywę rozwoju bankowości w tych krajach. Wyrażane są również obawy czy możliwe jest już nie powiększenie, ale utrzymanie obecnego poziomu zysków banków komercyjnych. Poglądy tego rodzaju występują głównie w Wielkiej Brytanii, gdzie w ostatnich latach obserwowano, podobnie jak i w niektórych innych krajach, jak na przykład w Australii i Szwecji, wyraźny zastój w dziedzinie kredytu bankowego dla prywatnego sektora gospodarki.

W innych krajach, jak w Kanadzie, Francji, NRF, Włoszech, Holandii i Stanach Zjednoczonych tempo wzrostu kredytów bankowych w latach pięćdziesiątych było szybsze od tempa wzrostu dochodu narodowego. Jednakże wśród tych kredytów coraz więcej jest pożyczek tego rodzaju, które przez ortodoksyjną kapitalistyczną teorię bankowości uważane są za nieodpowiednie dla banków komercyjnych. Jak bowiem wiadomo ortodoksyjna teoria bankowości kapitalistycznej za najbardziej odpowiednią formę kredytu bankowego dla banków komercyjnych uznaje prywatny kredyt krótkoterminowy. Obecnie natomiast wiele banków komercyjnych rozwija inne formy kredytu, przede wszystkim różne rodzaje kredytu konsumpcyjnego i inwestycyjnego. Banki brytyjskie do roku bieżącego ustosunkowywały się bardzo powściągliwie i ostrożnie do możliwości rozwoju takich form kredytu bankowego. W roku bieżącym brytyjskie banki komercyjne rozpoczęły na dość szeroką skalę udzielanie kredytu konsumpcyjnego, czyli tak zwanych pożyczek osobistych.

Jednocześnie prowadzona jest szeroka akcja propagująca rozszerzenie tego rodzaju pożyczek, co prawdopodobnie ma na celu między innymi przełamanie konserwatywnych poglądów przedstawicieli bankowości brytyjskiej na tę sprawę.

Należy przypuszczać, że wybór właśnie obecnej chwili na propagowanie rozwoju kredytu konsumpcyjnego i inwestycyjnego nie jest spowodowany wyłącznie troską o zyski banków komercyjnych. Świadczy o tym fakt, że również w latach ubiegłych obserwowano przecież trudności w dziedzinie prywatnego popytu na kredyt bankowy, jednakże do chwili obecnej nie szukano dróg wyjścia z tych trudności w rozwoju form kredytu nie uznawanych za właściwe przez przedstawicieli banków komercyjnych.

Istotnej przyczyny obecnych wysiłków w dziedzinie rozszerzenia działalności kredytowej banków komercyjnych można się więc doszukiwać w obawach przed recesją gospodarczą, symptomy której występują ostatnio w niektórych przodujących krajach kapitalistycznych, między innymi również w Wielkiej Brytanii.

Problemowi zmian w strukturze kredytów udzielanych przez banki komercyjne poświęcony był również jeden z wykładów wygłoszonych na ostatniej sesji międzynarodowej szkoły bankowej, a mianowicie wykład A. D. Campbell'a, profesora uniwersytetu w St. Andrews. Kredyty bankowe na finansowanie konsumpcji i inwestycji były również przedmiotem jednego z zajęć dyskusyjnych. A. D. Campbell wskazał kilka rodzajów kredytów, rozwój których mógłby się przyczynić do rozszerzenia akcji kredytowej dla prywatnego sektora gospodarki i do powiększenia zysków banków komercyjnych, zaznaczając przy tym że większość proponowanych przez niego kredytów istnieje już w różnych systemach bankowych. Na czele listy tych kredytów wymienił kredyt ratalny, posiadający wiele zalet podobnych do tych, które posiada kredyt krótkoterminowy.

Pożyczki ratalne udzielane są bowiem na stosunkowo krótkie okresy czasu (rok — dwa lata), rozmiary ich mogą być stosunkowo łatwo powiększane, zadłużenie spłacane jest w regularnych ratach i — w razie przestrzegania zasad kredytu ratalnego — ryzyko strat jest nieznaczne, bowiem wielkość niespłaconych rat kredytu powinna być zawsze niższa od aktualnej rynkowej wartości dobra, które zostało nabyte w drodze zaciągnięcia pożyczki. Z tego względu A. D. Campbell uważa, że należności z tytułu kredytu ratalnego wcale nie są mniej płynne od należności z tytułu kredytu krótkoterminowego. Kredyt ratalny jest pomyślnie rozwijany przez banki wielu krajów, w szczególności przez banki australijskie i amerykańskie. Dlatego też kredyt ratalny jest rodzajem działal-

ności kredytowej jak najbardziej odpowiednim dla krajów komercyjnych.

Innym rodzajem kredytu, na który istnieje zapotrzebowanie i który może być udzielany przez banki komercyjne jest średnioterminowy kredyt eksportowy, udzielany na okres lat czterech, pięciu, lub nawet na okres dłuższy i mający na celu finansowanie eksportu w drodze częściowego zastąpienia pożyczek długoterminowych, których rozmiary zmniejszyły się. A. D. Campbell powołuje się przy tym na badania przeprowadzone przez C. Segre, wyniki których opublikowane zostały w czerwcowym numerze „Kwartalnego Przeglądu”. Banca Nazionale Del Lavoro. Średnioterminowy kredyt eksportowy jest udzielany przez wiele banków europejskich w formie, która posiada wiele cech wspólnych z kredytem ratalnym, dotyczy to przede wszystkim warunków spłaty, która następuje w postaci regularnych rat. Rozwój tego kredytu jest często popierany przez władze państwowe, co prowadzi do możliwości uzyskania przez banki specjalnie dogodnych warunków udzielania średnioterminowych kredytów eksportowych, przede wszystkim w postaci rządowych gwarancji i ubezpieczeń, zmniejszających znacznie ryzyko ewentualnych strat. Cytowany przez A. D. Campbell'a C. Segre twierdzi, że średnioterminowy kredyt bankowy, zabezpieczony gwarancjami rządowymi lub specjalnym ubezpieczeniem nie różni się wiele od kredytu krótkoterminowego.

Następnym rodzajem kredytu, który odgrywa znaczną rolę w działalności kredytowej banków komercyjnych niektórych krajów europejskich jest kredyt hipoteczny. Szczególnie kredyt hipoteczny rozpowszechniony jest w Szwajcarii, ale również szwedzkie banki komercyjne działają na rynku pożyczek hipotecznych. Także w Stanach Zjednoczonych obserwuje się od roku 1945 wzrost działalności banków komercyjnych w tej dziedzinie i obecnie pożyczki hipoteczne, udzielane przez amerykańskie banki komercyjne stanowią około 17% ogółu pożyczek hipotecznych. W Wielkiej Brytanii kredyt hipoteczny nie ma większego znaczenia w działalności banków komercyjnych. Banki szwedzkie twierdzą, że ich pożyczki hipoteczne są płynne, może nawet bardziej płynne od innych rodzajów kredytów, ponieważ można je łatwo zbyć wyspecjalizowanym instytucjom kredytu hipotecznego. A. D. Campbell zwraca jednakże uwagę na szczególnie korzystną strukturę pasywów szwedzkich i szwajcarskich banków komercyjnych, w których stosunkowo małą część stanowią wkłady *à vista*.

Wreszcie A. D. Campbell wspomina o średnioterminowym kredycie, udzielanym w formie tak zwanych pożyczek terminowych, które rozwinęły się szczególnie szybko w ciągu ostatnich trzydziestu lat w Stanach Zjednoczonych. Pożyczki terminowe są to pożyczki udzielane przedsiębiorstwom w celu sfinansowania ich potrzeb kapitałowych. Spłata pożyczki następuje zazwyczaj ratami, z tym jednakże, że raty nie muszą być równe; raty późniejsze mogą być większe od wcześniejszych. Pożyczki te przeważnie nie są zabezpieczone i wymagają wobec tego starannej oceny sytuacji pożyczkobiorcy i efektów finansowych, które mogą być uzyskane w wyniku udzielenia pożyczki.

Pożyczki tego rodzaju w pewnych okresach osiągały w Stanach Zjednoczonych poziom równy jednej trzeciej wszystkich kredytów bankowych dla

przemysłu. W celu zmniejszenia ryzyka strat bardzo często pożyczki terminowe są podzielone na kilka współpracujących ze sobą banków, przy czym podział pożyczki może dotyczyć tylko kwoty, ale może być dokonany również w ten sposób, że pewne banki biorą na siebie udzielanie jedynie tej części pożyczki, która jest płatna w ramach jednego roku, natomiast inne banki udzielają pozostałej części pożyczki, płatnej w dłuższych okresach czasu. Oblicza się, że blisko jedna trzecia pożyczek terminowych, udzielonych w Stanach Zjednoczonych uruchamiana była na zasadach podziału pożyczki i wynikającego z udzielenia jej ryzyka, pomiędzy współpracujące banki.

Zasadniczą przyczyną niezbyt chętnego angażowania się banków w kredyt konsumpcyjny i inwestycyjny jest troska o zachowanie płynności. Dlatego też A. D. Campbell podaje w swoim wykładzie liczne argumenty zmierzające do usunięcia lub przynajmniej zmniejszenia obaw w tej dziedzinie.

Płynność określonego aktywów bankowego zależy od dwóch zasadniczych czynników, a mianowicie — od czasu potrzebnego na przemianę tego aktywów w gotówkę oraz od zawartego w tym ryzyka strat. Tak na przykład weksle skarbowe posiadają bardzo wysoką płynność, mogą one bowiem być szybko zrealizowane i z minimalnym ryzykiem strat.

W tradycjach banków brytyjskich za najmniej płynną formę aktywów banku uznawano krótkoterminowe pożyczki bankowe, udzielane przedsiębiorstwom na kapitał obrotowy. Pożyczki na dłuższe okresy i na inne cele uważane były za zupełnie wyjątkowe, ponieważ nie były dostatecznie płynne. Banki komercyjne innych krajów udzielały często sektorowi prywatnemu pożyczek na dłuższe okresy czasu, ale także w bankach kontynentalnych nie uważano tego za zjawisko pożądane.

Jedną z głównych zalet portfeli pożyczek krótkoterminowych jest jego giętkość, możliwość szybkiej stosunkowo zmiany jego struktury gospodarczej i terenowej jak również ogólnych jego rozmiarów.

Zupełnie inna sytuacja powstaje przy udzielaniu pożyczek średnioterminowych — bank nie może szybko wycofać się z uruchomionych kredytów, nie może więc z taką łatwością, jaka występuje przy pożyczkach krótkoterminowych, zmieniać struktury pożyczkobiorców lub ograniczać ogólnych rozmiarów kredytu. Przy udzielaniu pożyczki krótkoterminowej ryzyko straty jest znacznie mniejsze niż przy kredytowaniu na dłuższe okresy czasu, łatwiej jest bowiem ocenić sytuację finansową pożyczkobiorcy za okres kilku miesięcy, niż za okres lat kilku. Często spłata pożyczki średnioterminowej może być tak samo pewna jak pożyczki krótkoterminowej, jednakże nigdy przy udzielaniu pożyczki średnioterminowej nie może być oceniona w takim samym stopniu pewności. Ryzyko poniesienia poważniejszych strat przez banki wiąże się na ogół z możliwością poważniejszego załamania gospodarczego, gwałtownego spadku cen itp. W takim przypadku, twierdzi A. D. Campbell, tak samo trudno wycofać środki ulokowane w pożyczkach średnioterminowych jak i w pożyczkach krótkoterminowych i straty mogą być poniesione na obu rodzajach pożyczek. Jednakże z drugiej strony łatwiej jest przewidzieć stan gospodarki za sześć miesięcy niż za sześć lat; łatwiej więc uniknąć strat

spowodowanych spadkiem cen, jeżeli udziela się kredytu krótkoterminowego niż średnioterminowego.

A. D. Campbell wysuwa następnie liczne argumenty, które mimo powyższych zastrzeżeń uzasadniają udzielanie przez banki komercyjne kredytu średnioterminowego. Przede wszystkim stwierdza on, że w istocie rzeczy od bardzo dawna część udzielonego przez banki kredytu krótkoterminowego ma charakter kredytu średnioterminowego i zaspokaja potrzeby kredytobiorców nie w dziedzinie kapitału obrotowego lecz kapitału stałego. Następuje to w drodze udzielania kredytów nominalnie na krótkie okresy i następnie kolejnego ich wznawiania w okresach nieraz bardzo długich. Badania Cleveland Federal Reserve Bank ujawniły, że około 25% wszystkich pożyczek krótkoterminowych banki lokowały w przedsiębiorstwach, które były bez przerwy zadłużone w tych samych bankach przez lat pięć lub nawet dłużej.

Profesor H. W. Arndt w swym opracowaniu pod tytułem „The Australian Trading Banks” szacuje, że jedna trzecia lub nawet połowa wszystkich pożyczek krótkoterminowych australijskich banków komercyjnych finansowała w rzeczywistości inwestycje w kapitale stałym, włączając w to nawet budownictwo domów. W każdym kraju według A. D. Campbell'a jest sporo pożyczek tego typu, nominalnie krótkoterminowych na kapitał obrotowy a w rzeczywistości średnio — lub nawet długoterminowych na kapitał stały. Większe nasilenie tego zjawiska występuje w krajach, które nie mają odpowiednio rozwiniętego rynku kapitałowego.

Jakkolwiek kredyt średnioterminowy pozbawiony jest pewnych zalet, jakie posiada kredyt krótkoterminowy, to jednakże przy zachowaniu pewnych warunków ryzyko strat banków komercyjnych, podejmujących działalność w dziedzinie kredytu średnioterminowego może być znacznie zredukowane. A. D. Campbell wymienia następujące możliwości zredukowania ryzyka strat banków komercyjnych, angażujących się w dziedzinie pożyczek średnioterminowych:

a) zabezpieczenie odpowiedniej struktury pasywów banku, zabezpieczenie właściwego stosunku między funduszami własnymi banku a wielkością pożyczek oraz między wielkością pożyczek udzielonych na dłuższe okresy w stosunku do wielkości zobowiązań płatnych po dłuższych okresach. Korzystne z tego względu byłoby przyjmowanie wkładów terminowych,

b) uzyskanie gwarancji rządowych dla pewnego rodzaju pożyczek średnioterminowych, w szczególności dla średnioterminowego kredytu eksportowego,

c) popieranie rozwoju wyspecjalizowanych instytucji finansowych (towarzystw ubezpieczeniowych, trustów inwestycyjnych), mobilizujących środki finansowe o specjalnym charakterze na długie okresy czasu. Banki komercyjne mogłyby tym instytucjom zbywać w razie potrzeby część swych aktywów średnioterminowych.

W wyniku tych rozważań A. D. Campbell dochodzi do wniosku, że banki komercyjne śmiało mogą podjąć działalność w dziedzinie kredytu ratalnego, średnioterminowego kredytu eksportowego oraz innych rodzajów kredytu średnioterminowego. Istnieje w tym przypadku problem niebezpieczeństwa

inflacji, jednakże zdaniem A. D. Campbell'a odpowiedzialność za walkę z inflacją nie może obciążać banków komercyjnych.

Drugim tematem z zakresu problematyki kredytowej, dyskutowanym podczas tegorocznej sesji międzynarodowej szkoły bankowej, było zagadnienie bankowości w krajach gospodarczo zacofanych. Wykład na ten temat wygłosił profesor uniwersytetu w Glasgow, A. K. Cairncross. Jego zdaniem banki mogą odgrywać jedynie ograniczoną rolę w procesie rozwoju krajów gospodarczo zacofanych, co spowodowane jest wieloma przyczynami. Przede wszystkim kraje gospodarczo zacofane są zazwyczaj biedne i z tego względu oszczędzają znacznie mniejszą część swego dochodu narodowego niż kraje gospodarczo rozwinięte. Z tego względu istnieją bardzo ograniczone możliwości pozyskania wkładów na rachunki bankowe. Co więcej, banki mogą się spodziewać wpływu na swe rachunki jedynie bardzo nieznacznej części oszczędności, ponieważ ludność krajów gospodarczo zacofanych nie jest przyzwyczajona do składania swych oszczędności na rachunki bankowe, przeciwnie, w ciągu wielu dziesiątek i setek lat ludność ta przywykła trzymać swe oszczędności w gotówce lub kosztownościach.

Większy wzrost wkładów możliwy jest dopiero w wyniku rozwoju gospodarczego, w oparciu o wzrastające dochody i oszczędności oraz przekształcające się nawyki i przyzwyczajenia. Istnieje jednakże i drugie, bardzo ciekawe zjawisko, ograniczające rolę banków w popieraniu rozwoju gospodarczego krajów gospodarczo zacofanych — jest nim brak popytu na środki finansowe, spotykany w wielu krajach gospodarczo zacofanych. Zdaje się często, że stosunkowo skromne oszczędności, które banki mogą zgromadzić na swych rachunkach przewyższają jeszcze możliwości ulokowania ich w pożyczkach wewnątrz kraju. Przedsiębiorstwa prywatne wolą często rozwijać się w drodze inwestowania własnych zysków, niż przez sięganie do kredytu bankowego, a im pomyślniej rozwija się ich gospodarka, tym większe własne zasoby finansowe stoją do ich dyspozycji.

Tak więc brak środków finansowych jest tylko jedną z przeszkód na drodze rozwoju gospodarczego i często jest przeszkodą nie najważniejszą. Znacznie większe znaczenie posiada brak doświadczenia w posługiwaniu się nowoczesną techniką, niedostateczna sieć transportowa, wysokie koszty kształcenia wysoko kwalifikowanej siły roboczej, niestałość polityki rządowej itp. Wszystkie te czynniki zniechęcają do czynienia poważniejszych inwestycji. Dlatego też inicjatywa w dziedzinie rozwoju gospodarczego musi być podjęta przez rząd, a dopiero zmiana ogólnych warunków gospodarczych w wyniku inicjatywy rządowej stwarza przesłanki do poważniejszych inwestycji prywatnych.

Jednakże podjęcie takiej inicjatywy przez rząd powoduje zawsze potrzebę zwiększenia środków finansowych, znajdujących się w jego dyspozycji. W ten sposób rząd staje się głównym pożyczkobiorcą. Jednak ogrom zadań w zakresie rozwoju gospodarczego i tendencje do możliwie największego przyspieszenia tego rozwoju powodują szybkie wyczerpanie się rezerw finansowych, stojących do dyspozycji rządu, i stwarzają potrzebę mobilizowania dodatkowych środków pieniężnych. Wówczas rząd sięga po pożyczki zagraniczne, wprowadza

wyższe podatki lub prowadzi politykę deficytu budżetowego, która w praktyce oznacza zadłużenie się w systemie bankowym. Oznacza to wejście na drogę polityki inflacyjnej.

Podjęcie przez rząd polityki inflacyjnej stwarza również warunki dla działalności inflacyjnej banków. Im więcej bowiem rząd pożyczca od banku centralnego tym obficiejsi banki zaopatrywane są w płynne aktywa (wzrost sald na rachunkach w banku centralnym, gotówka), co umożliwia im rozszerzenie ich działalności kredytowej. Jednocześnie występuje tendencja wzrostu cen, co pociąga za sobą wzrost zapotrzebowania na kredyt bankowy. Z drugiej strony jednakże od banków oczekuje się wówczas raczej przeciwstawiania się siłom inflacyjnym niż popieranie ich.

A. K. Cairneross zwraca uwagę, że kraje gospodarczo zacofane są znacznie bardziej wrażliwe na inflację od krajów gospodarczo rozwiniętych. Inflacja ma charakter bardziej gwałtowny w krajach gospodarczo zacofanych ze względu na nieelastyczność ich systemu gospodarczego. Popyt, stwarzany przez wzrost kredytu bankowego, nie może być zaspokojony przez odpowiedni wzrost podaży, bowiem przemysł kraju gospodarczo zacofanego jest niewielki a zasadniczy dział jego gospodarki — rolnictwo — może rozwijać się jedynie stopniowo i powoli.

Inna jest sytuacja kraju gospodarczo rozwiniętego, gdzie elastyczność podaży jest znacznie większa i gdzie popyt dodatkowy stwarzany przez wzrost kredytu, łatwiej może być zaspokojony przez wzrost produkcji.

Również w dziedzinie bilansu płatniczego inflacja stwarza poważniejsze trudności w kraju gospodarczo zacofanym niż w kraju uprzemysłowionym. Bowiem podczas, gdy możliwości rozszerzenia eksportu są bardzo ograniczone ze względu na niewielki asortyment towarów eksportowanych i nieelastyczną ich podaż, to jednocześnie szybko rośnie popyt na artykuły importowane.

Wrażliwość krajów gospodarczo zacofanych na inflację czyni szczególnie trudnym zadanie ich władz monetarnych. Zadanie to jest trudne i z wielu innych przyczyn. Banki centralne w tych krajach, szczególnie azjatyckich, są instytucjami młodymi, nie posiadającymi jeszcze odpowiedniego doświadczenia dla sprawowania kontroli nad działalnością systemu bankowego. Ze względu na brak zorganizowanego rynku pieniężnego nie można posługiwać się operacjami otwartego rynku. Podwyższenie stopy procentowej banku centralnego może okazać się mało efektywne jeśli banki komercyjne nie korzystają z kredytu w banku centralnym albo mogą uzyskać kredyty zagraniczne.

W ciągu ostatnich dwudziestu lat powszechna była tendencja do używania instrumentu obowiązkowych rezerw jako podstawowego środka kontroli kredytu. Jak wiadomo polega ona na ustaleniu obowiązku utrzymywania przez banki komercyjne na rachunku w banku centralnym określonej części środków pieniężnych, zgromadzonych w postaci wkładów. Zasada tego rodzaju została pierwszy raz zastosowana przez System Rezerwy Federalnej w USA w roku 1933 i 1935, a następnie została przyjęta przez pewną ilość innych banków centralnych, jak na przykład w Costa Rica, Ekwadorze, Meksyku, Wenezueli i Nowej Zelandii, gdzie

system obowiązujących rezerw wprowadzono jeszcze przed wojną.

W końcu ubiegłego roku system ten funkcjonował w trzydziestu krajach, przy czym wprowadzony on był albo w drodze wydania odpowiednich przepisów prawnych albo w drodze zawarcia formalnej umowy między władzami monetarnymi i bankami komercyjnymi.

Stosowanie środków ograniczania ogólnej kwoty kredytu jest często uzupełniane w krajach gospodarczo zacofanych jakością kontrolą kredytową. Kontrola tego rodzaju ma przeważnie na celu preferowanie pewnego rodzaju inwestycji, uważanych za szczególnie pożądane dla gospodarki. Często jednakże jakościowa kontrola kredytowa stosowana jest jako środek antyinflacyjny lub jako instrument służący do usuwania ubocznych skutków inflacji. Tak na przykład może być nałożony na importerów obowiązek deponowania odpowiednich kwot w banku centralnym już w chwili, gdy starają się oni o zezwolenie importowe. Wprowadzenie takiego obowiązku powoduje unieruchomienie środków pieniężnych importerów przez dłuższy okres czasu, zniechęcając w ten sposób do transakcji importowych. Inną dziedziną, w której może być konieczna jakościowa kontrola kredytowa w warunkach sytuacji inflacyjnej jest kredyt konsumpcyjny. Przynajmniej w trzech krajach gospodarczo zacofanych wprowadzono kontrolę warunków udzielania kredytu konsumpcyjnego, a mianowicie w Chile, Peru i Federacji Rodezji i Njasy. Z rozważań w sprawie stosowania jakościowej kontroli kredytowej A. K. Cairncross wyciąga trzy podstawowe wnioski:

1) wykonywanie jakościowej kontroli kredytowej jest utrudnione, ponieważ aparat administracyjny, jak wszystko inne w kraju gospodarczo zacofanym, jest zacofany,

2) jakościowa kontrola kredytowa posiada niewątpliwą wartość, jeśli stosowana jest we właściwie ustalonych sektorach gospodarki, może ona łagodzić na przykład działalność spekulacyjną lub hamować import,

3) może ona być efektywna jedynie wówczas, gdy stosowane są generalne środki ograniczania ekspansji kredytowej i kontroli inflacji, nie może natomiast nigdy tych środków zastąpić.

A. K. Cairneross rozpatrzył jeszcze dwa problemy związane z zagadnieniem bankowości krajów gospodarczo zacofanych, a mianowicie — pozycja banków w stosunku do innych instytucji finansowych oraz finansowanie przemysłu.

W pierwszych stadiach rozwoju gospodarczego banki rozwijają się stosunkowo szybko. Rozwój gospodarczy powoduje wypieranie transakcji opartych na bezpośredniej wymianie towarów przez transakcje pieniężne. Wraz z rozwojem transakcji pieniężnych powstaje potrzeba stworzenia odpowiednich rezerw pieniężnych przez wszystkie podmioty gospodarcze. Może to nastąpić oczywiście jedynie drogą zaoszczędzenia części swych dochodów pieniężnych. Oznacza to, że władze monetarne mogą rozporządzać częścią oszczędności bez żadnych właściwie kosztów, w drodze emisji banknotów, niezbędnych dla utworzenia rezerw pieniężnych.

Z drugiej strony, jeśli społeczeństwo zaczyna utrzymywać swe środki pieniężne na rachunkach bankowych, banki mogą wykorzystać te środki dla

prowadzenia działalności kredytowej. Ciekawe jest porównanie wielkości obiegu pieniężnego do dochodu narodowego w krajach o różnym stopniu rozwoju gospodarczego. Z porównania tego wynika, że im kraj jest bogatszy, bardziej uprzemysłowiony, tym większą część dochodu narodowego reprezentuje jego obieg pieniężny. Tak więc w Ekwadorze i Gwatemali obieg pieniężny równy jest 13—14% dochodu narodowego, w Wenezueli — 10%, Cejlonie — 20%, Indiach — 21%, Turcji — 27%, Brazylii — 32%, Wielkiej Brytanii — 37%, Stanach Zjednoczonych — 43%.

Nie ma oczywiście jakiejś ścisłej zależności między bogactwem kraju i wielkością obiegu pieniężnego. Istnieje jednakże, w pierwszych stadiach rozwoju gospodarczego, zjawisko szybszego wzrostu obiegu pieniężnego niż wzrostu dochodu narodowego. Oznacza to możliwość rozporządzania oszczędnościami dodatkowymi, wynikającymi z tworzenia przez społeczeństwo odpowiednich rezerw pieniężnych w miarę wzrostu jego dochodów. Jednocześnie ciągle rośnie część tych rezerw, utrzymywana na rachunkach bankowych.

W dalszych stadiach rozwoju działalność banków komercyjnych zaczyna się jednakże stosunkowo kurczyć jeśli nie w wielkościach bezwzględnych, czy nawet nie w stosunku do dochodu narodowego, to w każdym razie w stosunku do innych instytucji finansowych. Tak na przykład w Stanach Zjednoczonych udział banków komercyjnych w ogólnej sumie aktywów wszystkich instytucji finansowych w ciągu ostatnich pięćdziesięciu lat spadł ponad połowę, do nieco więcej niż jednej trzeciej. Z drugiej strony udział organizacji ubezpieczeniowych wzrósł z 12—15% w roku 1929 do 27% w roku 1952.

Banki znajdujące się pod wpływem tradycji anglosaskich bardzo niechętnie angażują środki zgromadzone w postaci wkładów w udzielanie kredytów długoterminowych na inwestycje w przemyśle. Dlatego też w krajach gospodarczo zacofanych nastąpił po ostatniej wojnie bardzo szybki rozwój specjalnych banków inwestycyjnych lub banków rozwoju gospodarczego, tworzonych przy współudziale państwa lub pod jego opieką. W niektórych krajach istnieje kilka różnych instytucji uważających się za banki rozwoju gospodarczego — w Indiach trzy, w Pakistanie — dwie, w Japonii — cztery. Funkcje tych instytucji są odmienne i ściśle ustalone w ich statutach, jednakże według A. K. Cairnerossa funkcje te mogłyby być połączone jak również banki komercyjne mogłyby w większym zakresie uczestniczyć w finansowaniu inwestycji. Banki rozwoju gospodarczego są prawie zawsze narzędziami polityki państwa, niezależnie od tego czy są one własnością państwa, czy są prywatne. Jednym z najważniejszych problemów w działalności banków rozwoju gospodarczego jest utworzenie odpowiedniego rynku kapitałowego, z którego mogłyby one czerpać swe fundusze i za pomocą którego mogłyby lokować swe inwestycje.

Jeśli wysiłki w kierunku utworzenia rynku kapitałowego nie powiodą się, to banki rozwoju gospodarczego mogą być zmuszone do zwrócenia się do rządu o zasilenie w dodatkowy kapitał. Banki rozwoju gospodarczego mają zazwyczaj dobrze wyszkolony personel, znający zagadnienia finansów, organizacji i techniki. Personel ten służy swą wiedzą i doświadczeniem przy realizacji każdego z przed-

sięwzięć inwestycyjnych. Część tego personelu przechodzi na ogół do pracy w przedsiębiorstwach finansowanych, co oznacza ciągły odpływ wykwalifikowanych kadr z banku, odbywa się to jednak z niewątpliwą korzyścią dla całej gospodarki.

Poza zagadnieniami kredytowymi w czasie ostatniej sesji międzynarodowej szkoły bankowej poruszano problemy z zakresu innych dziedzin pracy banków; między innymi dyskutowano formy rozliczeń stosowane w różnych krajach. Dyskusja toczyła się przede wszystkim między przedstawicielami krajów anglosaskich oraz przedstawicielami kontynentu europejskiego na temat zalet i wad dwóch podstawowych systemów rozliczeń, a mianowicie — obrotu czekowego i obrotu żyrowego.

Jak wiadomo obrót czekowy jest systemem rozliczeniowym panującym w krajach anglosaskich, natomiast w krajach kontynentu europejskiego stosowane są oba systemy rozliczeń, a więc zarówno obrót żyrowy jak i obrót czekowy. W niektórych krajach europejskich występuje wyraźna przewaga obrotu żyrowego, do krajów takich należy między innymi Holandia. Z tych względów wykład na temat obrotu żyrowego wygłosił Holender, C. F. Karsten, dyrektor Rotterdamsche Bank w Rotterdamie.

Według C. F. Karstena w kontynentalnych krajach europejskich większość płatności dokonywana jest w drodze obrotu żyrowego, чеки natomiast używane są w bardzo niewielkim zakresie. Poza tym, jeśli чеки są używane, to w dużej mierze służą jedynie do podejmowania gotówki z własnego rachunku a nie do dokonywania płatności. W Holandii zaledwie 5 do 10% transakcji rozlicza się przy użyciu czeków. C. F. Karsten zobrazował system obrotu żyrowego, stosowany w Holandii, który jest bardzo podobny do przyjętych u nas zasad rozliczeń przy pomocy polecenia przelewu. Tak więc rozliczenie następuje na podstawie polecenia wydanego przez płatnika swemu bankowi, aby ten przekazał określoną kwotę wierzycielowi płatnika. Polecenie takie, podobnie jak u nas, składa się z oryginału i trzech kopii, z czego:

- dwa egzemplarze są wysyłane przez bank płatnika do banku wierzyciela, z tym że jeden pozostaje w aktach banku wierzyciela, a drugi przesłany zostaje do wierzyciela przy wyciągu z rachunku,

- jeden jest zatrzymywany przez bank płatnika,

- jeden jest przesyłany do płatnika.

Ciekawe dla nas może być to, że w bankach holenderskich, które są bankami wielooddziałowymi, stosowany jest, podobnie jak u nas, scentralizowany system rozliczeń międzyoddziałowych. Tak więc w razie potrzeby przekazania środków pieniężnych z oddziału A do oddziału B, oddział A przesyła dwa egzemplarze polecenia przelewu do oddziału B i uznaje scentralizowany rachunek rozliczeń w drodze (transfer account with Head Office). Jednocześnie informuje centralę o uznaniu jej na rachunku rozliczeń w drodze. W tym celu sporządza listę przelewów do innych oddziałów banku. Lista ta zawiera dwie rubryki, w jednej podaje się ogólną kwotę przekazów dla poszczególnych oddziałów banku, w drugiej podaje się numery odpowiednich oddziałów. Oddział B z kolei obciąża scentralizowany rachunek rozliczeń w drodze, powiadamiając o tym centralę. Centrala na podstawie obydwóch za-

wiadomień obciąża rachunek oddziału A i uznaje rachunek oddziału B, zawiadamiając o tym oba zainteresowane oddziały.

Obrót żyrowy stosowany jest w kontynentalnych krajach europejskich nie tylko przez banki ale również przez instytucje pocztowe a czasem również przez instytucje komunalne. Instytucje pocztowe stosują również specyficzny system rozliczeń, podobny nieco do niektórych form naszych rozliczeń inkasowych. Posiadacz rachunku może więc polecić instytucji pocztowej, aby okresowo przekazywała ustalone sumy na rachunki przez niego wskazane z tytułu zapłaty czynszu mieszkaniowego, za prenumeratę czasopism, opłaty ubezpieczeniowe itp. Może również upoważnić instytucję pocztową, aby na żądanie określonego wierzyciela sama płaciła z rachunku płatnika określone rodzaje zobowiązań, na przykład za gaz, elektryczność, telefon. Dla usprawnienia funkcjonowania tej metody rozliczeń stosuje się zasadę, że możliwe jest zwrotne księgowanie, jeżeli płatnik zgłosi zastrzeżenie przeciwko wysokości kwoty ściągniętej z jego rachunku. Ta ostatnia forma rozliczeń przypomina więc nieco nasze rozliczenia z akceptem umownym, natychmiastowym. C. F. Karsten przedstawił następnie swoje poglądy na zalety i wady obu systemów — obrotu czekowego i obrotu żyrowego.

Tak więc do jednej z zalet czeku zaliczył to, że jakkolwiek czek nie jest pieniądzem sensu stricto, to jednak można się nim posługiwać tak jak banknotem. Może on być użyty do obsłużenia znacznej ilości płatności, przechodząc z rąk do rąk. Jednocześnie czek posiada tę przewagę nad banknotem, że dopóki nie zostanie we właściwy sposób podpisany przez właściciela, nie przedstawia on żadnej wartości. Jest to szczególnie wygodne dla właściciela czeku, który nie potrzebuje nosić ze sobą gotówki nawet wówczas, gdy idzie coś kupić w sklepie. Z drugiej strony wzrastają przestępstwa w dziedzinie fałszowania czeków. Tak więc C. F. Karsten podał wyczytaną niedawno przez siebie informację, że w Stanach Zjednoczonych straty w wyniku fałszerstwa czeków wynoszą rocznie więcej niż

400.000.000 dolarów, a więc więcej niż roczne straty spowodowane pożarami.

Z drugiej strony według C. F. Karstena istnieje znaczne podobieństwo obydwóch systemów rozliczeń. Oblicza się, że ponad 90% czeków służy do uregulowania jednej tylko płatności i jest natychmiast przedstawiana przez wierzyciela w banku w celu zaliczenia kwoty czeku na jego rachunek. Do wyjątków należy natomiast indosowanie czeku i dokonywanie nim dalszych płatności. Jeśli tak jest, to różnice między obrotem czekowym i żyrowym mają charakter czysto techniczny. Jednakże C. F. Karsten uważa system żyrowy za bardziej logicznie uzasadniony. Przy systemie żyrowym całe rozliczenie następuje wewnątrz systemu bankowego, rozpoczyna się wydaniem przez płatnika polecenia dla jego banku, aby przekazał określoną kwotę na rachunek wierzyciela, a kończy się powiadomieniem wierzyciela o uznaniu jego rachunku przez jego bank.

Przy systemie czekowym łańcuch czynności bankowych zaczyna się na drugim końcu. Ponieważ jednak czek nie jest banknotem, to nikt nie może być pewny, że po zakończeniu tego łańcucha czynności bankowych okaże się, że czek jest dobry. Nie jest bowiem znany stan środków na rachunku, z którego czek ma być zapłacony, nie jest znany podpis jego posiadacza. Istnieje tu więc możliwość oszustw, którą wyklucza system żyrowy.

Temat ten wzbudził dość szeroką dyskusję wśród uczestników jedenastej sesji międzynarodowej szkoły bankowej, przy czym przedmiotem tej dyskusji był przede wszystkim problem, który system jest dla banku tańszy, który jest mniej pracochłonny w obsłudze. Dyskusja ta nie mogła jednak dać właściwych wyników ze względu na brak doświadczeń krajów anglosaskich w zakresie obrotu żyrowego oraz brak jakichś poważniejszych badań tego zagadnienia w kontynentalnych krajach europejskich. Niektórzy jednakże przedstawiciele tych krajów, a mianowicie NRF i Szwajcarii wyrazili pogląd, że tańsza jest obsługa systemu czekowego.

W. Pruss

WYNIKI ANKIETY NA TEMAT ORGANIZACJI PRACY DYREKTORA ODDZIAŁU BANKU

W wyniku ankiety przeprowadzonej przez „Wiadomości NBP” uzyskano ciekawy materiał, choć ankieta nie wzbudziła takiego zainteresowania, jakiego należało się spodziewać. Większość uczestników podkreślała jednak wagę zagadnienia, zgadzając się z redakcją, że problem pracy dyrektora oddziału operacyjnego wymaga specjalnych studiów i głębokiej analizy.

Omawiając ogólnie wypowiedzi uczestników ankiety ujmiemy je w układzie zasadniczych zagadnień postawionych przed dyrektorami. Wszyscy uczestnicy ankiety stwierdzili, że posiadają opracowany harmonogram swoich czynności typowych, powtarzających się systematycznie. Stwierdzono jednak, że w wielu przypadkach okoliczności nieprzewidziane uniemożliwiają ścisłe stosowanie się do ustalonego porządku dnia. Wielu dyrektorów podawało, że ich dzień pracy rozpoczyna się mniej

więcej na pół godziny przed rozpoczęciem godzin urzędowania, co związane jest z posiadaniem klucza kontrolnego od skarbcza i potrzebą krótkiego skontrolowania ogólnego stanu zabezpieczenia oddziału, jak również punktualności rozpoczynania pracy przez pracowników. Stałe czynności codzienne powtarzane, dające się planowo określić w harmonogramie, ograniczają się do przejrzenia nadesłanej korespondencji, ze szczegółowym przestudiowaniem zarządzeń nadesłanych z Centrali Banku i oddziału wojewódzkiego oraz omówienia ich z naczelnikami wydziałów, czynności kontrolnych, związanych z pionem kasowo-skarbcowym, bieżących odpraw z naczelnikami wydziałów, załatwiania korespondencji wychodzącej z oddziału, omówienia jej z referentami i podpisywania.

Czynności te, jak się okazuje, można mniej więcej zamknąć w ustalonym czasie. Cała jednak sfe-

ra działalności ekonomicznej, polegająca na analizie ekonomicznej działalności przedsiębiorstw i całego okręgu, wydawaniu decyzji kredytowych, kontaktach z instytucjami i organami partyjnymi powiatu wymyka się spod możliwości ścisłego uregulowania w harmonogramie.

Charakterystyczne jest, że w wielu przypadkach dyrektorzy stwierdzają konieczność przymusowego przedłużania godzin swej pracy w Banku poza okres siedmiodzinny. Konieczność ta wynika głównie z obowiązków związanych z bezpośrednim nadzorem nad kasą i skarbcem. Na przykład dyrektor Rubczak z I Oddziału Miejskiego w Bydgoszczy planowo ustawia swój harmonogram pracy od godziny 7.30 do godziny 16, a ponadto przewiduje w godzinach wieczornych, między godziną 18 a 21 codzienną kontrolę w kasach wieczorowych i pomiędzy godziną 20 a 24 kontrolę pomieszczeń wewnętrznych i zewnętrznych — działania wrzutni skarbcowych i przegląd otoczenia Banku.

Poza harmonogramem dziennym powszechnie stosowany jest harmonogram okresowy czynności powtarzających się co miesiąc i co kwartał. Czynności okresowe systematycznie powtarzalne dotyczą przeważnie kontroli wewnętrznej (pełna kontrola skarbcza, kontrola wewnętrzna w poszczególnych pionach dokonywana osobiście przez dyrektora oddziału, kontrola przebiegu szkolenia zawodowego) i okresowej analizy materiałów ekonomicznych (plan kasowy, sprawozdania ze stanu finansowego przedsiębiorstw, wnioski kredytowe).

Jeśli chodzi o czynności, które powinien osobiście wykonywać dyrektor oddziału, to zgodnie są wymieniane przede wszystkim czynności związane z prawidłowym doбором kadr i udział w organizowaniu i kontroli szkolenia zawodowego. Problem ten stawiany jest jako jeden z najbardziej zasadniczych elementów prawidłowej organizacji oddziału.

Dalej wymieniane są czynności bezpośrednio związane z zabezpieczeniem oddziału, wszelkiego rodzaju korespondencją tajną, rewizją skarbcza dziennego i kontrolą skarbcza nocnego. Poza tym wymieniane są czynności administracyjne, jak nadzór nad remontami, zaopatrzeniem w park maszynowy itp. Mocno podkreślany jest osobisty współudział dyrektora w ustawieniu organizacyjnym poszczególnych komórek i wzajemnym koordynowaniu ich pracy.

Na odcinku działalności merytorycznej Banku podkreślana jest konieczność uczestniczenia zarówno w komisjach kredytowych i osobistego wydawania decyzji co do wysokości limitów kredytowych jak i w posiedzeniach komisji do spraw planu kasowego, a nawet osobistego nadzoru nad inspekcjami w przedsiębiorstwach. Wielu dyskutantów podkreśla również konieczność utrzymywania przez dyrektorów osobistych kontaktów z przedsiębiorstwami, branie udziału w konferencjach w przedsiębiorstwach, a nawet naradach pracy w jednostkach kontrolowanych.

Równolegle zachodzi konieczność utrzymywania kontaktów bieżących z odpowiednimi instancjami partyjnymi i komórkami administracyjnymi i branie udziału w konferencjach przez nie organizowanych.

Ogólnie rzecz biorąc podkreślana jest konieczność dokonywania osobiście przez dyrektora oddziału całościowej analizy sytuacji ekonomicznej okręgu. W związku z tym w paru wypowiedziach pod-

kreślana jest konieczność prowadzenia przez dyrektora oddziału własnej statystyki obejmującej podstawowe wskaźniki ekonomiczne okręgu.

Niektórzy uczestnicy ankiety są zdania, że dyrektor powinien osobiście raz na pewien okres czasu przeprowadzać, wyrywkową kontrolę wszystkich działów czynności. Inni znowu widzą konieczność jedynie organizowania przez dyrektora wewnętrznej kontroli okresowej, wykonywanej przez naczelników wydziałów lub inne osoby delegowane spośród pracowników. Podobnie istnieje rozbieżność zdań co do prowadzenia przez dyrektora osobistego zbioru zarządzeń. Dyrektor Gregor z Oddziału w Stargardzie Gdańskim jest przeciwnikiem nie tylko prowadzenia własnego zbioru zarządzeń ale nawet czytania przez dyrektora wszystkich zarządzeń.

Dyrektor Grochowski z Oddziału w Chodzieży widzi natomiast potrzebę posiadania przez dyrektora całego zbioru zarządzeń i osobistego jego uzupełniania. Nie ulega wątpliwości, że wobec dużej ilości wydawanych zarządzeń osobiste uzupełnianie własnego zbioru jest dość pracochłonne, z drugiej strony jednak ułatwia dyrektorowi przestudiowanie i zapamiętanie zarządzeń. Dyrektor Grochowski sugeruje również, ażeby dyrektor osobiście redagował pisma i opracowania o charakterze czysto ekonomicznym. W innych wypowiedziach natomiast przebiega tendencja pozostawienia dyrektorowi roli koordynatora, kontrolera i zarządzającego, bez angażowania go do osobistego opracowywania pism czy opracowań.

Wydaje się, że zasada niewłączania się dyrektora bezpośrednio do wykonawstwa jest słuszna. Dyrektor powinien nadawać kierunek pracy a nie wykonywać ją bezpośrednio, tym niemniej istnieje cała sfera spraw o specjalnie doniosłym znaczeniu czy to ekonomicznym, czy organizacyjnym, gdzie dyrektor powinien osobiście zredagować czy to list, czy notatkę, opinię lub sprawozdanie. Oczywiście, że w tym przypadku musi oprzeć się na wstępnych materiałach przygotowanych mu przez podległych pracowników.

Ogólnie rzecz biorąc dyrektorzy doceniają wagę zagadnień planistyczno-kredytowych, widzą potrzebę czynnego włączenia się do pracy tego pionu. Natomiast problematykę operacyjno-rachunkową chcą w większym stopniu zostawić głównemu księgowemu. Powszechne jest jednak utyskiwanie na nadmierne przeciążenie czynnościami typu administracyjnego.

Jak teraz w świetle harmonogramu pracy dyrektora wygląda proporcja pomiędzy czynnościami zaplanowanymi o charakterze zasadniczym, a czynnościami przypadkowymi, dorywczymi, niezależnie od ich charakteru. Dyrektor Porada z Suwałk stosunek ten określa jak 2:1 na korzyść czynności planowych. Do najbardziej absorbujących czynności przypadkowych, nagle powstałych, zalicza kontakty z komitetem powiatowym PZPR, prezydium miejskiej rady narodowej, komisją planowania i wydziałem handlu a ponadto wszelkie nieprzewidziane zebrania i narady z kierownikami jednostek kontrolowanych.

Dyrektor Zajac z Oddziału w Mikołowie problem ten stawia w innej płaszczyźnie, zwracając uwagę na ścisły związek pomiędzy obiektywnymi warunkami oddziału, poziomem jego kadry i lokalizacją a możliwością planowego zorganizowania sobie pracy. W oddziałach o niższym poziomie pracowni-

ków dyrektor z konieczności zmuszony jest do załatwiania wielu spraw dorywczych mniejszej wagi. Podobnie w oddziałach powiatowych, gdzie z samej istoty rzeczy istnieje potrzeba utrzymywania szerszych kontaktów zewnętrznych niż w oddziałach miejskich, ilość czynności dodatkowych, nieplanowych jest większa niż w tych ostatnich.

W niektórych wypowiedziach dyrektorzy stwierdzają, że do najbardziej uciążliwych czynności przy padkowych należy załatwianie interwencji ze strony klientów Banku i pracowników. Wynika to między innymi z dużej ilości obowiązujących przepisów, wymagających niejednokrotnie autorytatywnej interpretacji, o którą zwracają się do dyrektora oddziału.

Wszyscy uczestnicy ankiety zaznaczają potrzebę posiadania przez dyrektora oddziału wysokich wielokierunkowych kwalifikacji. Według opinii kolegi Gregora, dyrektor powinien posiadać następujące kwalifikacje:

1. Wykształcenie wyższe typu ekonomicznego.
2. Przynajmniej dziesięć lat pracy w Banku lub instytucji równorzędnej, w celu dokładnego poznania czynności techniczno-operacyjnych i techniczno-kredytowych oraz powinien posiadać zdolności do samodzielnego organizowania pracy i kierowania określonym zespołem ludzi.
3. Zrównoważony charakter, opanowanie, kultura w wydawaniu poleceń.
4. Wyrobień społeczny.
5. Nienaganna moralność.
6. Umiejętność nawiązywania współpracy z zakładami i instytucjami. Zdolność analizowania sytuacji ekonomicznej poszczególnych zakładów i całego okręgu, jak również umiejętność ustalania zadań oddziału wynikających z tej analizy.
7. Umiejętność realizowania zasad ekonomiki socjalistycznej na swoim terenie oraz zdolność oddziaływania wychowawczego w zespole.

Wysokie wymogi stawiane dyrektorowi oddziału zmuszają go do stałej systematycznej pracy nad sobą. Praca ta ma na celu zarówno uzyskanie bieżącej orientacji w podstawowych problemach ekonomicznych jak i dobrą znajomość specyfiki okręgu. U wielu dyrektorów dochodzi jeszcze systematyczne uzupełnianie wykształcenia w formie studiów zaocznych.

Podstawowym materiałem do systematycznego pogłębiania swoich kwalifikacji jest lektura periodyków i bieżących publikacji ekonomicznych. Niektórzy uczestnicy ankiety stwierdzili, że pobieżnie zapoznają się z bieżącą prasą ekonomiczną w czasie godzin urzędowania, dokładniejsze jednak przestudiowanie jest możliwe jedynie po godzinach pracy.

W niektórych wypowiedziach pozytywnie oceniano konferencje naukowe organizowane przez oddziały wojewódzkie dla dyrektorów oddziałów operacyjnych.

Wielu dyrektorów stwierdza fakt poważnego przeciążenia pracą społeczną. Ogólnie panuje opinia, że dyrektor nie powinien zbyt angażować się w prace społeczne nie związane z zagadnieniami gospodarczymi i politycznymi swego okręgu.

Zagadnienie współpracy z naczelnikami na ogół charakteryzowane jest jednoznacznie. Występują tendencje do dawania bardzo dużej samodzielności księgowemu na odcinku organizacji pionu operacyjno-rachunkowego. Dyrektor Porada z Suwałk

stwierdza nawet iż kontakt z głównym księgowym powinien ograniczać się tylko do rozstrzygania spraw spornych, jakie mogą zaistnieć pomiędzy głównym księgowym a klientami, ingerowanie natomiast w sprawy głównego księgowego odnośnie czynności i obsady personalnej uważa on za niewskazane.

Jeśli natomiast chodzi o współpracę z naczelnikami wydziału planowania i kredytów, to tu powszechnie mówi się o stałym i żywym kontakcie. Przeważa jednak pogląd, że dyrektor nie powinien omawiać bezpośrednio z pracownikami zagadnień z pominięciem naczelników. Niektórzy dyrektorzy stwierdzają nawet, że w sprawach merytorycznych nie kontaktują się bezpośrednio z pracownikami, odsyłają ich do naczelników, zachowując natomiast pozycję mediatora w przypadku powstania różnicy zdań pomiędzy inspektorem a naczelnikiem. W wielu wypowiedziach zwracano również uwagę na konieczność wytwarzania przez dyrektora odpowiedniej atmosfery w pracy, zręcznego likwidowania w sposób rzeczowy i bezpośredni zatargów, zainteresowanie sprawami bytowymi i akcentowanie postawy przyjaciela w stosunku do pracowników. Momenty te podkreślano jako jeden z elementów natury organizacyjnej, pozytywnie wpływający na prawidłowe ustawienie pracy.

Poza wypowiedziami ściśle na tematy postawione w ankiecie, wielu dyrektorów wychodziło z postulatami organizacyjnymi, podkreślano przede wszystkim konieczność zwiększania samodzielności dyrektorów oddziałów na odcinku spraw etatowych, płacowych, a także skończenia z traktowaniem kontroli wewnętrznej jak gdyby samodzielnym elementem organizacyjnym, stanowiącym cel sam w sobie.

Jakie wnioski ogólne można wysnuć z analizy wyników ankiety? Wydaje się można stwierdzić bezspornie, że istnieje powszechne zrozumienie roli dyrektora oddziału, jako kierownika ekonomicznego, działacza gospodarczego, dobrze zorientowanego w specyfice ekonomiki okręgu i odpowiednio oddziałującego na prawidłowy rozwój gospodarczy. Z drugiej strony realizacja tak pojętej roli dyrektora napotykała na bardzo poważne przeszkody dwójakiej natury. Przede wszystkim organizacyjnej, na skutek zbyt dużego obciążenia czynnościami porządkowymi, administracyjnymi; tak zwane komórki ogólne są z reguły bardzo słabo obsadzone i większość prac typu ogólnoadministracyjnego wykonuje sam dyrektor. Drugą poważną przeszkodą jest brak odpowiedniego wykształcenia ogólnego — na skutek częstego braku studiów wyższych i dużych trudności związanych z bieżącym doksztalceniem się.

Niewątpliwie również z przeglądu harmonogramu czynności dyrektora wynika poważne przeciążenie pracą, przeciążenie nie pozwalające na spokojne przemyślenie problemów, a zmuszające do stałego pośpiechu (stałej szarpaniny). Wydaje się, że trzeba poważnie się zastanowić nad organizacyjnym odciążeniem dyrektora oddziału od całego szeregu czynności administracyjnych, a kto wie czy nawet i od bezpośredniego nadzoru na przykład nad stanem skarbcza w formie okresowej rewizji, którą z powodzeniem może wykonywać główny księgowy.

Dalszym wnioskiem nąsującym się z ankiety jest konieczność odciążenia dyrektora oddziału od

nadmiernej ilości funkcji społecznych — obciążenie pracą społeczną dochodzi wielokrotnie do absurdalnych rozmiarów, uniemożliwiając praktycznie pracę zawodową.

Uogólnienie stosunkowo nielicznych wypowiedzi w ankiecie w szeregu zagadnieniach szczegółowych byłoby niebezpieczne, miałyby bowiem za małą bazę statystyczną. Wydaje się jednak, że zebrany w toku ankiety materiał powinien być przez Departament Organizacji szczegółowo przeanalizowany i powinien stać się podstawą poważnych systematycznych studiów nad organizacją pracy dyrektora oddziału. Niewątpliwie na tym odcinku jest bardzo dużo improwizacji i niejednokrotnie nieudol-

ności wynikającej z braku jakichś głęboko przeprowadzonych wzorów.

Redakcja Wiadomości zachęcona poważnym opracowaniem odpowiedzi na ankietę postanowiła rozesłać nową ankietę wśród klientów NBP, w której pierwszą wypowiedź umieścimy w bieżącym numerze.

Wszystkim uczestnikom ankiety o organizacji pracy dyrektora oddziału składamy podziękowanie za wkład pracy i jednocześnie zawiadamiamy, że łamy naszego miesięcznika są stale otwarte dla dalszych wypowiedzi na temat spostrzeżeń o pracy dyrektorów.

REDAKCJA

TRZECIA KONFERENCJA NAUKOWA W CENTRALI NARODOWEGO BANKU POLSKIEGO

ZAGAJENIE DYSKUSJI NA TEMAT PROBLEMÓW ZATRUDNIENIA I PŁAC

Wiceprezes NBP B. Blass

Polityka zatrudnienia i płac jest jednym z podstawowych i decydujących odcinków naszej polityki gospodarczej. Od prawidłowego zrozumienia teoretycznych podstaw tej polityki, od właściwej praktycznej realizacji jej wskazań zależy w poważnej mierze powodzenie zadań budownictwa socjalistycznego w naszym kraju i postęp w podnoszeniu na wyższy poziom warunków życiowych mas pracujących.

Można wymienić co najmniej cztery przyczyny uzasadniające konieczność i celowość zajęcia się przez nas, jako pracowników bankowych, teorią i praktyką polityki zatrudnienia i płac. Po pierwsze znajomość tych zagadnień jest dla nas niezbędna dla orientowania się w całokształcie problematyki ekonomicznej i socjalnej naszego kraju. Po drugie elementy ogólnopństwowej polityki zatrudnienia i płac, występujące w działalności przedsiębiorstw obsługiwanych i kontrolowanych przez nas, stanowią istotną część składową ekonomiki tych przedsiębiorstw, której całokształt musi być brany pod uwagę dla prawidłowej realizacji przez nasz Bank zadań polityki pieniężno-kredytowej. Po trzecie na nas, jako na aparat bankowy, zostały nałożone szczególne zadania w dziedzinie kontroli kształtowania się funduszu płac w gospodarce narodowej, jako istotnej części składowej funduszu spożycia. Po czwarte, jako instytucja państwowa, mamy do czynienia z własną polityką kadrową i uposażeniową, która nie jest i nie może być oderwana od całokształtu polityki partii i rządu w dziedzinie zatrudnienia i płac.

Politykę zatrudnienia i płac w naszym kraju rządzą specyficzne dla okresu budowy socjalizmu prawa ekonomiczne. Prawa te mają charakter obiektywny, uwarunkowany stanem rozwoju sił wytwórczych i kształtującymi się pod ich wpływem stosunkami produkcyjnymi. Obiektywny charakter tych praw nie czyni nas jednak bynajmniej bezsilnymi w obliczu problemów, jakie stawiają przed nami zadania budowy socjalizmu i wzrostu dobrobytu. Przeciwnie, poznanie tych praw pozwala nam

utorować im drogę, świadomie kształtować politykę zatrudnienia i płac w naszym kraju, a przez to przyspieszyć tempo rozwoju gospodarczego i społecznego.

Obecny etap kształtowania i realizowania naszej polityki zatrudnienia i płac wiąże się ściśle z całokształtem programu reform zapoczątkowanych w październiku 1956 roku. Szczególne zadania w tej dziedzinie zawierają uchwały XI Plenum KC, w których partia nasza postawiła szczególnie ostro problem walki o wydajność pracy, wysuwając na czoło sprawę organizacji produkcji, zmniejszenia nadwyżek zatrudnienia, podniesienia wydajności pracy oraz związane z tym inne zagadnienia.

Wzrost wydajności pracy, proces zmniejszania nakładów żywej pracy na jednostkę produkcji ma i musi mieć charakter ciągły. W siłach wytwórczych dokonuje się bowiem nieprzerwanie postęp, udoskonalają się narzędzia pracy, rosną kwalifikacje wytwórców. Na naszych oczach odbywają się narastające latami zmiany w organizacji i technice produkcji. Droga wiedzie od produkcji jednostkowej do małoseryjnej, seryjnej, wielkoseryjnej i masowej. Ona wiedzie od pojedynczej obrabiarki do linii potokowej, taśmy, aż do jakościowej zmiany, jaką jest częściowa a następnie całkowita automatyzacja procesu produkcji, powodująca gwałtowny skok w dziedzinie wzrostu wydajności pracy.

Jeśli na tym tle dać ocenę dotychczasowej polityki zatrudnienia, a szczególnie ocenę wyników osiągniętych w tej dziedzinie w latach 1949—1955, a więc w okresie realizacji planu sześcioletniego, trzeba przypomnieć, że w latach tych produkcja przemysłowa wzrosła 2,5 krotnie, że liczba robotników w przemyśle wzrosła o 1/3 (przeszło 800 tysięcy robotników), że liczba robotników w budownictwie w tym okresie podwoiła się. Podwoiła się również w gospodarce narodowej liczba inżynierów, a liczba techników potroiła się. Do produkcji przyszli ludzie bez kwalifikacji albo z małymi kwalifikacjami, ludzie ze wsi, kobiety, młodzież bezpośrednio po szkołach. Równocześnie wprowadzono nową technikę, nowe wyroby, pracy trzeba było się na nowo uczyć. Wzrost zatrudnienia był w okresie sześciolatki niewątpliwie nadmierny. Wzrost wydajności pracy niewątpliwie niedostateczny. Składanie ich wyłącznie na karb błędów sześciolat-

ki z pominięciem obiektywnych przyczyn jest co najmniej również niesłuszne jak obiektywizowanie przyczyn tych zjawisk i niedocenianie czynnika subiektywnego, którym były nie w pełni prawidłowe założenia polityki gospodarczej tego okresu i nadmierny centralizm w metodach zarządzania gospodarką narodową.

Zupełną ignorancją i nieznajomością prawidłowości rozwoju okresu industrializacji jest twierdzenie, że narastanie rezerw zatrudnienia stanowi cechę krajów budujących socjalizm. Chcę przytoczyć wypowiedź amerykańskiego burżuazyjnego teoretyka organizacji pracy Emersona na temat stanu przemysłu i organizacji pracy w Ameryce, w kraju, który ma obecnie pięć do siedmiu razy wyższy od naszego poziom wydajności pracy:

„Zachwyt nad tonażem, czyli ilością i narzędziami, a niedocenianie organizacji — oto cecha charakterystyczna Amerykanina. Instynkt ciągnie go do nadmiaru urzędów, braku organizacji, do pracy na wielką skalę bez opracowania szczegółów i ideałów. Dajcie Amerykaninowi tonę dynamitu i górę skalistą, a będzie w siódmym niebie... W gospodarstwie leśnym, rolnictwie, kolejnictwie, w przemyśle — wszędzie panuje ta sama mania tonażu, rozrzutność w urządzeniach, nadmierna ilość ludzi w robocie, marnotrawienie materiałów i niedocenianie organizacji”).

Tak pisał Emerson w dwudziestych latach XX wieku, gdy w Stanach Zjednoczonych produkcja podstawowych wyrobów na głowę ludności osiągnęła poziom taki, do jakiego doszliśmy w ostatnich latach w Polsce.

To co mówiłem świadczy o tym, że w określonych warunkach istnieją obiektywne przyczyny powodujące, że poziom techniki wyprzedza organizację pracy i kwalifikacje wytwórców, co prowadzi do nadmiarów zatrudnienia, ale wówczas konieczne się staje nadrobienie opóźnienia w stosunku do rozwoju techniki, niezbędny staje się gwałtowny wzrost wydajności pracy, dostosowanie rozmiarów zatrudnienia do poziomu techniki. Taki właśnie okres mamy obecnie w Polsce. Jak powiedziałem dysproporcji narosłych w okresie planu sześcioletniego między poziomem zatrudnienia i poziomem techniki nie można kłaść wyłącznie na karb obiektywnych prawidłowości, a ujawnienie błędów w polityce gospodarczej i wadliwości metod zarządzania gospodarką narodową, cechujących ten okres, ich przezwyciężenia — jest czynnikiem równie istotnym, jak uświadomienie sobie obiektywnych przyczyn narosłych nieprawidłowości, tkwiących w samej istocie, w jakościowych i ilościowych cechach okresu szybkiej industrializacji kraju.

Z inicjatywy naszej partii, w wyniku przyjęcia nowej linii politycznej — weszliśmy na drogę usuwania przeszkód hamujących rozwój naszej ekonomiki. Zmiany w kierunkach naszej polityki gospodarczej, wejście na drogę likwidacji dysproporcji między wzrostem akumulacji i wzrostem spożycia, między rozwojem rolnictwa i przemysłu, między rozwojem produkcji środków produkcji i środków konsumpcji, między rozwojem skooperowanych ze sobą gałęzi produkcji itd., zmniejszenie zasięgu planowania centralnego, rozszerzenie uprawnień rad narodowych i przedsiębiorstw, zmiany zasad zarządzania przemysłem, budownictwem, wzmoc-

nienie bodźców materialnego zainteresowania załóg w wynikach działalności gospodarczej przedsiębiorstw, powiększenie udziału załóg w kierowaniu przedsiębiorstwem i przyciągnięcie ich do współdecyzji w dziedzinie istotnych zagadnień rozstrzygających o działalności i rozwoju przedsiębiorstw — oto zasadnicze elementy zmian, jakie zaszły i zachodzą w naszej ekonomice.

Wiele faktów świadczy już dziś o słuszności tej drogi. Wystarczy wskazać na wzrost produkcji przemysłu i rolnictwa, na znaczny w stosunku do ubiegłych lat postęp w dziedzinie wzrostu wydajności pracy, na opanowanie sytuacji rynkowej, na przezwyciężanie trudności w dziedzinie handlu zagranicznego, na rozmiary rezerw towarowych jakie zdołaliśmy nagromadzić, na poważne elementy uzdrowienia naszego obiegu pieniężnego i umocnienia siły nabywczej pieniądza — aby tezę o słuszności obranej przez nas drogi uznać mimo ogromu trudności przed nami stojących za niewątpliwą.

Również w dziedzinie systemów wynagradzania za pracę, jako instrumentu polityczno-gospodarczego, weszliśmy na drogę reform. Przypomnę reformę systemów premiowania pracowników umysłowych oraz zasadniczą reformę systemu płac w budownictwie. Są to kroki jeszcze nieśmiałe, niezwykle ostrożnie, skierowane na likwidację podstawowych wadliwości systemu płac i dysproporcji w ich poziomie. Zdajemy sobie jednak sprawę z tego, że są to zagadnienia niezwykle trudne, że ich rozwiązywanie wymaga nie tylko głęboko prze-myślanej koncepcji, lecz również poważnych środków finansowych i materialnych, które musimy zgromadzić, ponieważ reforma systemu płac i likwidacja dysproporcji jest niemożliwa bez równoczesnego poważnego podniesienia poziomu płac. Wyrazem głębokiej troski naszego rządu o umocnienie tego odcinka polityki jest powołanie w ostatnim czasie w ramach Komitetu Ekonomicznego Rady Ministrów podkomisji dla spraw płac pod przewodnictwem jednego z wiceprezesów tej komisji.

Uważałem koledzy za celowe tymi kilku słowami zagać dzisiejszą dyskusję na temat teoretycznych i praktycznych problemów naszej polityki zatrudnienia i płac. Będę miał poczucie spełnionego obowiązku jeśli obok przesłanych wam referatów, waszych własnych studiów, doświadczeń i przemysleń również moje słowa staną się przyczynkiem dla wzbogacenia treści naszej dzisiejszej dyskusji.

*

DYSKUSJA NA TEMAT PROBLEMÓW ZATRUDNIENIA I PŁAC

W dniu 13 i 14 października 1958 roku odbyła się w Centrali Narodowego Banku Polskiego — zorganizowana przez Biuro Ekonomiczne NBP — trzecia konferencja naukowa, której przedmiotem były sprawy zatrudnienia i bankowej kontroli funduszu płac. Na konferencję zgłoszone zostały cztery referaty, rozesłane przed konferencją jej uczestnikom i podane niżej w streszczeniu.

W. Krencik — Aktualne zagadnienia polityki płac w Polsce

Płaca robocza spełnia dwie podstawowe funkcje społeczne. Po pierwsze jest ona instrumentem, przy pomocy którego państwo kształtuje poziom stopy

^{*)} Cytowane według H. Diamand „O polityce zatrudnienia w świetle uchwał XI Plenum KC PZPR”.

zyciowej pracujących. Po drugie przez politykę różnicowania płac państwo może kierować postępowaniem ludzi w procesie produkcji, może wpływać na planowe rozmieszczenie siły roboczej, może wreszcie kształtować poziom kosztów własnych i wydajności pracy.

Każda z wspomnianych funkcji wymaga innych zasad różnicowania płac. Gdy się ma na względzie stopę życiową, to należy dążyć do podwyższania poziomu płac najniższych zarabiających i zmniejszania rozpiętości w płacach, szczególnie między pracownikami fizycznymi i umysłowymi. Inaczej należy kształtować proporcje płacowe, gdy się ma na uwadze drugą funkcję płacy. Kierunek ruchu płac musi być wówczas podporządkowany polityce zatrudnienia, dyktowanej potrzebami produkcji.

Zdaniem prelegenta obecny system płac nie spełnia żadnej z tych funkcji w zadowalający sposób, wobec czego nasuwa się wniosek o potrzebie rewizji tego systemu.

Na czym ta rewizja miałaby polegać?

Polityka płac nie może być, zdaniem W. Krenicka, podporządkowana całkowicie zadaniom kształtowania stopy życiowej, lecz powinna uwzględniać zadania polityki zatrudnienia, zmierzającej ku temu, aby proces produkcji przebiegał prawidłowo.

Realizacja takiej polityki powinna się opierać na następujących czterech zasadach:

1. Dla poszczególnych kategorii pracowników ustala się ostateczne, a nie minimalne poziomy płac.

2. Ustala się proporcje w ostatecznym poziomie płac dla poszczególnych stanowisk.

3. Następuje przejście od ekstensywnej do intensywnej organizacji płac. Dotychczasowa ekstensywna organizacja płac zachęca wprawdzie pracownika do lepszej pracy, ale pozostawia mu swobodę w określaniu ile i jak będzie produkował. Intensywna organizacja płac wymaga od kierownictwa zakładu określenia z góry zarówno poziomu płacy dla każdego pracownika jak i ilości i jakości pracy, którą on musi wykonać w określonym czasie. Pomiedzy płacą a wydajnością pracy zachowany będzie wtenczas ścisły związek.

4. Następuje zmiana istniejących systemów płac, polegająca na takim ustaleniu zasad akordowania i premiowania, aby utrzymane zostały prawidłowe proporcje w ostatecznym poziomie płac poszczególnych pracowników.

Realizacja powyższych czterech zasad uczyni z polityki płac skuteczne narzędzie aktywnego oddziaływania na rozmieszczenie siły roboczej.

A. Rajkiewicz — Problemy polityki zatrudnienia w gospodarce polskiej

Na skutek zmian ustrojowych i wprowadzenia uspołecznionej gospodarki planowej nastąpiła w Polsce Ludowej szybka odbudowa i rozbudowa sił wytwórczych, którym towarzyszył znaczny wzrost zatrudnienia. W wielu przypadkach wzrost ten był nadmierny w stosunku do uzasadnionych potrzeb, powstało więc zjawisko nieuzasadnionego zatrudnienia.

Rynek pracy cechuje wzrastające zapotrzebowanie na pracowników wykwalifikowanych. Na ogół popyt na pracę znacznie przewyższa podaż w skali całego kraju. Istnieje jednak wiele miejscowości, w których od kilku lat utrzymuje się przewaga podaży pracy nad popytem.

Dane statystyczne nie obrazują całkowicie ruchu siły roboczej, ponieważ część poszukujących pracy nie rejestruje się, przedsiębiorstwa zaś składają częstokroć zapotrzebowania wyższe, aniżeli potrzeba.

Rynek pracy w Polsce jest dotychczas rynkiem pracownika. Cechuje go przewaga wolnych miejsc i duża płynność kadr. Przejście do rynku pracodawcy, na którym przedsiębiorstwo będzie miało większe możliwości doboru pracowników, wymaga nie tylko zmian modelowych (między innymi polityki płac), ale też niektórych poglądów na rynek pracy w kraju socjalistycznym.

Trudna sytuacja istnieje nadal na odcinku kadr kwalifikowanych, a złożyło się na to wiele przyczyn powszechnie znanych.

Wbrew pozorom, kształtującym się pod wpływem wysokiego przyrostu naturalnego, nie należy oczekiwać w najbliższym piętnastolecu niebezpieczeństwa poważniejszych nadwyżek siły roboczej.

S. Sikora — Kontrola funduszu płac

Żałożona w planach gospodarczych równowaga rynkowa wymaga zapewnienia odpowiedniej proporcji między rozmiarami funduszu płac, a podażą towarów. Cel ten osiąga się przy pomocy kontroli funduszu płac, wykonywanej przez bank, przedsiębiorstwa, jednostki nadrzędne i inne organa kontroli państwowej.

Główne zadania bankowej kontroli funduszu płac polegają na:

1) badaniu czy w operatywnych planach kwartalnych produkcji i funduszu płac zachowane są proporcje ustalone w planach rocznych,

2) przestrzeganiu proporcjonalności funduszu płac do wykonanej produkcji, gdyż to zapewnia prawidłową gospodarkę płacami w przedsiębiorstwie. Postulat ten realizowany jest za pomocą korygowania planowanego funduszu płac wskaźnikiem wartościowego wykonania planu zadań,

3) stosowaniu odpowiednich sankcji w przypadku stwierdzenia przekroczeń,

4) sygnalizowaniu jednostce nadrzędnej o nieprawidłowej gospodarce funduszem płac w przedsiębiorstwie jej podległym.

Uwzględniając kolejność wykonywania wspomnianych zadań rozróżnia się kontrolę wstępną, bieżącą i następną.

Przekroczenie funduszu płac może być ekonomicznie celowe i usankcjonowane przez bank oraz jednostkę nadrzędną, jeżeli ma bezpośredni związek z efektami finansowymi w formie obniżki kosztów lub zwiększenia zysku lub zmniejszenia planowanej straty.

Bankowa kontrola funduszu płac nie zawsze jest decydującym miernikiem prawidłowej lub też nieprawidłowej gospodarki tym funduszem, ponieważ opiera się na założeniach, które w trakcie realizacji planu mogą ulegać odchyleniom.

Sama kontrola bankowa funduszu płac nie zdoła zlikwidować nieprawidłowości i zapobiec przekroczeniom na przyszłość bez kontroli i analizy funduszu płac prowadzonej operatywnie i okresowo przez przedsiębiorstwo.

P. Fecica — Kontrola funduszu płac w przedsiębiorstwach uspołecznionych

Narodowy Bank Polski, jako instytucja emisyjna, musi wykazywać największą troskę o właściwe spełnianie przez pieniądź funkcji wymiany i stąd wynika konieczność kontrolowania funduszu płac, który jest potężnym strumieniem dopływu środków pieniężnych na rynek.

Nie ułatwia Bankowi tego zadania obecny system norm, który zniechęca pracowników do podnoszenia kwalifikacji, sprzyja absencji i zmniejszaniu wydajności pracy. Rewizja zatem dotychczasowych norm i ustalenie ich w oparciu o procesy produkcyjne, technologiczne i organizacyjne staje się pilną koniecznością.

W zakresie kontroli zatrudnienia i funduszu płac większą swobodę powinny mieć przedsiębiorstwa dobrze zorganizowane, o wysoko kwalifikowanej kadrze kierowniczej, natomiast szczegółowa regulamentacja tych zagadnień jest konieczna w państwowych przedsiębiorstwach przemysłu terenowego i w spółdzielniach pracy.

Bankowa kontrola funduszu płac, jako kontrola bieżąca jest tym narzędziem, przy pomocy którego możemy utrzymywać równowagę pieniężno-rynkową i kształtować wielkość funduszu płac w zależności od wyprodukowanej masy towarowej i usług.

Jako kontrola następna spełnia tylko częściowo swoje zadanie. Głębokiej i wszechstronnej analizy ekonomicznej dać ona nie może, gdyż to przerasta obecnie jej możliwości. Dla jej pogłębienia ekonomicznego należałoby powołać specjalne, kilkusobowe zespoły w oddziałach wojewódzkich, a czas inspekcji w większych przedsiębiorstwach znacznie rozszerzyć.

*

Po zagajeniu dyskusji przez Wiceprezesa NBP Prof. B. Blassa — zabrali głos:

Dyrektor Oddziału Wojewódzkiego w Katowicach Ob. A. Kiesler. Wiele korzystnych zmian nastąpiło w ostatnich latach w naszej polityce gospodarczej, zbyt mało jednak dało się ich zauważyć na odcinku płac. Wprawdzie i tutaj podjęto już wstępne kroki, ułatwiające osiągnięcie pewnej stabilizacji, ale zasadnicze zagadnienie poprawy płac i właściwe ustalenie ich proporcji pozostaje nadal nierozwiązane.

W referacie swym W. Krencik wysunął tezę, że polityka płac w minionym okresie prowadzona była głównie z punktu widzenia podniesienia stopy życiowej zamiast być podporządkowaną zagadnieniom produkcji. Jest to stanowisko niesłuszne, ponieważ obie wspomniane funkcje płacy są ze sobą zbieżne a nie sprzeczne. Polityka płac powinna uwzględniać nie tylko zagadnienia produkcji, ale mieć na uwadze także i względy socjalne.

Istniejący w Polsce system płac jest niezróżniczkowany, nie stwarza odpowiednich bodźców do podnoszenia kwalifikacji i działa hamująco na wzrost sił wytwórczych. Jego słabemu zróżniczkowaniu sprzyja wadliwy system akordowy.

Trzeba sobie zdawać sprawę z dużego znaczenia ekonomicznego kontroli funduszu płac. Czynności związane z tą kontrolą, a zwłaszcza inspekcje przedsiębiorstw, są bardzo pracochłonne. Wobec tego, że pracownicy kredytowi nie zawsze mogą podołać tym czynnościom z uwagi na przeciążenie pra-

cą, należałoby się zastanowić nad stworzeniem odpowiednich etatów dla fachowych kontrolerów.

Dyrektor Biura Ekonomicznego Ob. P. Sulmicki. Zagadnienie płac wiąże się ściśle z wydajnością pracy. Nie mogą wzrastać płace realne bez wzrostu wydajności pracy i każdy system płac musi to mieć na uwadze.

Zasady wynagradzania za pracę, które nie wiążą się ściśle ze sprawą ciągłego podnoszenia wydajności pracy nie są na pewno najlepsze. Toteż dyskusja dzisiejszej konferencji nad systemem płac powinna położyć należyty akcent na zagadnienie oddziaływania tych czynników na wzrost wydajności pracy.

Dobrze chyba będzie, jeżeli dyskutanci będą mieć obraz zamierzeń naszego planu perspektywicznego w zakresie tempa wzrostu produkcji, spożycia oraz roli, jaką przeznacza plan wzrostowi wydajności pracy. W tym celu warto przedstawić najważniejsze liczby projektu planu perspektywicznego, który jeśli nie w całości to na pewno w odcinku dotyczącym najbliższej pięcioletki stanie się wkrótce przedmiotem zainteresowań ogólnej dyskusji.

A. Wskaźnik wzrostu w okresie lat 1960-75

Dochód narodowy	256,6
w tym: przemysł	329,3
rolnictwo	149,6
leśnictwo	80,0
budownictwo	273,3
transport	192,0
obróć towarowy	270,9
pozostałe gałęzie produkcji materialnej	247,0

B. Przeciętne roczne tempo wzrostu w okresie lat 1960—75.

Dochód narodowy	6,5
w tym: przemysł	8,3
rolnictwo	2,8
leśnictwo	—
budownictwo	7,0
transport	4,4
obróć towarowy	6,9
Pozostałe gałęzie produkcji materialnej	6,3

C. Przeciętny roczny wzrost wydajności pracy w okresie 1960-75.

ogółem	5,2
w tym: przemysł	6,4
roln. ctwo	2,7
leśnictwo	2,0
budownictwo	2,9
transport	1,8
obróć towarowy	2,9

D. Spożycie (konsumpcja)

wskaźnik spożycia w okresie lat 1960-75	241,1
wskaźnik spożycia na głowę ludności	192,5

Zastępca dyrektora Oddziału Wojewódzkiego w Poznaniu Ob. R. Michejda. Nie można zgodzić się z twierdzeniem S. Sikory, że przestrzeganie w bankowej kontroli funduszu płac zasady proporcjonalności funduszu płac w stosunku do wykonanej produkcji zapewnia prawidłową gospodarkę płacami w przedsiębiorstwie. Zasada proporcjonalności jest wielkością konwencjonalną, a ponadto kategorią makroekonomiczną. Natomiast problem prawidłowej gospodarki płacami w przedsiębiorstwie, czyli problem kosztów osobowych jest kategorią mikroekonomiczną.

Bankowa kontrola funduszu płac dopóki posługuje się jako instrumentem zasadą proporcjonalności spełnia może swe zadanie w skali problemów makroekonomicznych, ale nie spełnia ich należycie w skali ekonomiki przedsiębiorstwa. W pewnym sensie może być ona przydatna do rejestrowania odchyżeń od konwencjonalnych proporcji między funduszem płac a zadaniami gospodarczymi.

Należy podjąć decyzję i sprecyzować zadania banku, wybierając spośród poniższych trzech rozwiązań takie, które dadzą pożądane efekty ekonomiczne przy realnych możliwościach.

1. Bank prowadzi tylko makroekonomiczną kontrolę funduszu płac; kontrola kosztów osobowych rozwinięta zostaje w przedsiębiorstwie i jednostce nadrzędnej.

2. Bank prowadzi kontrolę kosztów osobowych, jako jedynie ekonomicznie uzasadnioną, a posługuje się tylko orientacyjnie rejestracją ruchu ogólnego funduszu płac.

3. Bank prowadzi zarówno kontrolę funduszu płac, jak i analizę kosztów osobowych, niezależnie jedną od drugiej, przy rozdziale metod i zakresu badań.

Obecny stan rzeczy ciąży ku ewentualności trzeciej z tym, że nie ma rozgraniczenia metod i zakresu i stąd płyną kolizje i trudności.

R. Michejda przychyła się do ewentualności pierwszej na okres najbliższych dwóch — trzech lat, w myśl realistycznej zasady „mierz zamiary według sił”.

Wypowiada się jednocześnie przeciw powołaniom zespółów inspekcji ekonomicznej, ponieważ koncepcja ta nie stanowi prawidłowego rozwiązania.

Dyrektor Oddziału Wojewódzkiego w Krakowie Ob. L. Siemiątkowski. Problem bankowej kontroli funduszu płac jest od szeregu lat przedmiotem ożywionej dyskusji odnośnie zakresu kontroli, jej rozwiązań organizacyjnych oraz możliwości oddziaływania przez aparat bankowy na politykę płac. Utworzyły się dwa odmienne kierunki, z których jeden, reprezentowany przez „minimalistów” stoi na stanowisku, że zagadnienie funduszu płac jest bardzo skomplikowane, wymaga gruntownej znajomości problematyki akordu i normy, nie może więc być przedmiotem głębszej analizy. Wobec czego należy się ograniczyć do kontroli podstawowych wskaźników, jakimi są plan i wykonanie produkcji oraz funduszu płac.

Kierunek przeciwny, reprezentowany przez „maksymalistów” głosi, że Bank nie powinien ograniczać się do formalnego stwierdzania zaistniałych przekroczeń oraz oszczędności, byłoby to bowiem spływaniem zagadnienia i domaga się gruntownej analizy na podstawie materiałów otrzymywanych w czasie lustracji.

Jako rozwiązanie praktyczne przyjęto drogę kompromisu, stosując wskaźnik produkcji i funduszu płac, jako zasadnicze kryterium i nakładając obowiązek dokonania w przedsiębiorstwie przynajmniej jednej lustracji w roku.

Każdy z nas zdaje sobie sprawę, że oparcie całej kontroli na porównaniu planu produkcji i funduszu płac z wykonaniem, nie daje prawdziwego obrazu sytuacji. Poza tym powoduje ono wiele tendencyjnych wypaczeń i złej polityki przedsiębiorstw w zakresie zatrudnienia i płac.

Niedoskonałość tej kontroli powodowała, że cały problem przeciekał nam między palcami. Złożyło się

na to również wyodrębnienie kontroli funduszu płac z pionu kredytowego, skutkiem czego pozbawiony został ten odcinek pracy treści ekonomicznej.

Obecne zainteresowanie się tym zagadnieniem przez pion kredytowy daje już widoczne i korzystne wyniki. Kierunek ten należy jednak wzmocnić przez danie pracownikom kredytowym dobrego narzędzia pracy w postaci odpowiedniej instrukcji.

Zastępca Dyrektora Oddziału Wojewódzkiego we Wrocławiu Ob. A. Rudkowski. Wysoki przyrost naturalny przysparza nam wiele kłopotów związanych z zabezpieczeniem warunków życia nowym obywatelom. Sprawy te ściśle zalegają się z polityką na odcinku płac. I dlatego wydaje się, że opinia wyrażona w treści referatów odnośnie bankowej kontroli funduszu płac, uzasadniająca konieczność prowadzenia tej kontroli, jest słuszna. Kontrola ta jest konieczna z punktu widzenia możliwości wykonania zadań ciążyących na banku, jak również w celu przeciwdziałania przekroczeniom dyscypliny finansowej.

Zastępca Dyrektora Oddziału Wojewódzkiego w Łodzi — Ob. T. Łuczyski. W całokształcie zagadnień ekonomicznych sprawy pracy i płac wysuwają się na czołowe miejsce, a ustalenie właściwych proporcji między zatrudnieniem pracowników produkcyjnych i nieprodukcyjnych jest zasadniczym celem planu zatrudnienia.

Kontrola funduszu płac, jako jedna z czynności zleconych bankowi, ma zapewnić prawidłowe kształtowanie się tego funduszu w stosunku do wykonywanych zadań produkcyjnych. Najistotniejszą funkcją systemu tej kontroli jest rola sygnalizacyjna.

Kontrolę następną zalicza się do zadań trudnych i pracochłonnych i dlatego zgadzam się z kolegą Fecicą, że byłoby pożądane przeprowadzanie w wielkich przedsiębiorstwach kontroli wiązanych przy udziale przedstawicieli Centrali Banku, oddziału wojewódzkiego, oddziałów terenowych, a nawet przedstawicieli centralnego zarządu lub resortu.

Zastępca Dyrektora Oddziału Wojewódzkiego w Opolu Ob. J. Sztwiertnia. Szereg problemów z referatu S. Sikory wymaga przedyskutowania. Należy się zastanowić, czy bank może obecnie wykonać zadania postawione przez referenta, czy zachodzi ku temu potrzeba oraz jaka ma być w tej kontroli rola przedsiębiorstwa i jego jednostki nadrzędnej.

Analiza planów produkcji i funduszu płac; ustalanie górnej granicy wypłat w oparciu o wielkość wykonywanej produkcji i stosowanie sankcji przy przekroczeniach mogą i powinny być realizowane przez bank.

Ale potrącenia premii pracownikom umysłowym za przekroczenia funduszu płac przez pracowników fizycznych jest raczej karą administracyjną i nie spełnia swego zadania. Zdaniem J. Sztwiertni odpowiedzialność za przekroczenia powinno ponosić przedsiębiorstwo, pokrywając przekroczenie z funduszu zakładowego.

Byłoby zapewne pożądane, aby w wyniku kontroli następnej funduszu płac, prowadzonej pod kątem analizy kształtowania się kosztów osobowych w przedsiębiorstwie ocenić, czy koszty te kształtują się na poziomie ekonomicznie uzasadnionym. Gdyby to można było stwierdzić, wówczas kontrola następna funduszu płac miałaby niewątpliwie sens. Ale żeby podołać temu zadaniu, to trzeba być specjalistą nie tylko z zakresu naukowej organizacji pra-

cy, ale również doskonale orientować się w przebiegu procesów produkcji i technologii przedsiębiorstwa, a poza tym dysponować odpowiednimi wzorcami dla porównania ustalonych wyników. Trzeba stwierdzić, że takich specjalistów nie tylko bank nie posiada, lecz jest ich niewiele w kraju. W tym stanie rzeczy trudno znaleźć uzasadnienie dla prowadzenia kontroli następnej. J. Sztwiertnia jest również przeciwny koncepcji powoływania przy oddziałach wojewódzkich specjalnych zespołów do przeprowadzania inspekcji.

Natomiast widzi rolę banku i to dość poważną na odcinku prowadzenia kontroli wstępnej i bieżącej.

Dyrektor Oddziału Wojewódzkiego we Wrocławiu — Ob. A. Rybicki. Zgadza się z przeprowadzoną przez W. Krencika krytyką dotychczasowej polityki płac. Polityka ta nie była i nie jest doskonała, ale nie dlatego, że usiłowała realizować przede wszystkim aspekt podnoszenia poziomu życiowego ludzi pracy, lecz dlatego że usiłowania te były nieudolne i postulatu tego w zasadzie nie spełniały.

Należy się zgodzić z W. Krencikiem, że idea podnoszenia stopy życiowej jest pochodną realizacji programu produkcji społecznej, ale pod żadnym warunkiem nie jest drugoplanową. Zawsze w ustroju socjalistycznym pierwszoplanowym zagadnieniem jest i musi być podnoszenie poziomu życiowego społeczeństwa.

Przechodząc do bankowej kontroli funduszu płac należy podkreślić, że traktowanie jej jako funkcji sygnalizacyjnej nie trafia do przekonania.

Sygnał o zaistnieniu pewnego zjawiska jest bardzo istotny i ważny, gdy chodzi o pojawienie się problemu nowego, nieoczekiwanego oraz o przekazanie go jednostce, zdolnej do szybkiego podjęcia środków zaradczych. To wszystko zaś nie dotyczy sytuacji na odcinku funduszu płac.

Kiedy już mowa o metodach oddziaływania banku na nieprawidłowości płacowe, to należy poświęcić kilka słów uchwale Rady Ministrów Nr 454 w sprawie potrącania ponadplanowych strat od środków na wypłatę funduszu płac. Jest to w praktyce bardzo skuteczne zarządzenie, ze względów jednak natury zasadniczej nie powinno być stosowane przez bank. Dyspozycje zlecenia potrąceń należałoby przerzucić na jednostki nadrzędne, ponieważ zarządzenie jest typowo administracyjnym środkiem oddziaływania na przedsiębiorstwo.

Dyrektor Oddziału Wojewódzkiego w Lublinie — Ob. Kozanecki. Politykę płac, podporządkowaną polityce zatrudnienia, można z pożytkiem realizować tylko wtenczas, gdy na rynku pracy są ku temu odpowiednie warunki. Tymczasem obecnie podaż siły roboczej wykwalifikowanej nie odpowiada potrzebom, które wyprzedzają bardzo tempo narastania kwalifikacji. Przy silnym popycie na siłę roboczą stanowiska wysoko płatne obsadzone są pracownikami niewykwalifikowanymi, na skutek czego następuje deprecjonowanie siły roboczej, co z kolei stępi ostrze wszelkiej polityki zatrudnienia.

Bankowa kontrola funduszu płac jest konieczna. Tworzenie jednak specjalnych zespołów lustracyjnych wybiegałoby nie tyle poza zakres zainteresowań, co obowiązków banku. Tego rodzaju zakres badań powinien przeprowadzić branżowy aparat kontrolny na szczeblu zjednoczeń.

Zastępca Dyrektora Oddziału Wojewódzkiego w Gdańsku — Ob. J. Wójcik. Głównym celem bankowej kontroli funduszu płac powinna być kontrola

proporcji planowych podziału dochodu narodowego. Należałoby dać bankowi możliwość nieprzyjmowania planów, z których bezspornie wynika spadek wydajności.

Kontrola następna powinna koncentrować się na analizie przyczyn przekroczeń funduszu płac. Przekroczenia nieusankcjonowane i niewypracowane w odpowiednim okresie czasu powinny podlegać potrąceniu nie tylko z wynagrodzeń pracowników umysłowych, lecz także z funduszu zakładowego, a w braku tego funduszu z zarobków grupy pracowniczej, która spowodowała przekroczenie.

Rygorystyczne egzekwowanie przekroczeń stanie się czynnikiem mobilizującym przedsiębiorstwo do prawidłowego ustawienia norm i płac.

Dyrektor Oddziału Wojewódzkiego w Szczecinie — Ob. E. Kmiotek. W latach ubiegłych istniała u nas tendencja do maksymalnego stosowania akordu, którym obejmowano nawet takie roboty jakie się do tego absolutnie nie nadawały. Nasuwają się więc następujące wnioski:

1) ograniczyć stosowanie systemu akordowego tam, gdzie niemożliwe jest normowanie techniczne,

2) wprowadzić zakaz pracy w godzinach nadliczbowych robotników akordowych.

Bankowa kontrola funduszu płac pracowników umysłowych nie budzi tylu zastrzeżeń, co pracowników fizycznych. Ponieważ zarobki pracowników fizycznych wzrastają w odpowiednim stosunku do wzrostu produkcji lub zależnie od czasu, przeto dla celów skuteczniejszej kontroli należałoby ich fundusz osobowy podzielić na dwie części — robotników akordowych i robotników wynagradzanych czasowo.

Kontrolę następną trzeba potraktować jako wychwytywanie nieprawidłowości, jako kontrolę fragmentaryczną, a nie kompleksową, ekonomiczną. Do tego rodzaju kontroli obecny aparat kredytowy jest przygotowany, powoływanie zaś specjalnego aparatu lustracyjnego jest niecelowe.

Dyrektor Oddziału Wojewódzkiego w Rzeszowie — Ob. S. Kobak. W kapitalizmie własność środków produkcji i produktu skoncentrowana jest w jednej klasie społecznej, a własność siły roboczej w drugiej.

W socjalizmie społeczna własność środków produkcji oznacza likwidację odrębności klasowej właścicieli środków produkcji i właścicieli siły roboczej. Pracownik, będąc współwłaścicielem środków produkcji, staje się również współwłaścicielem produktu. Jakże stąd wynikają konsekwencje?

W kapitalizmie istnieje proces krzyżowania się przeciwstawnych interesów dwóch antagonistycznych klas społecznych. Właściciele siły roboczej domagają się energicznie podwyżek płac, a właściciele środków produkcji dążą do uzyskania jak największej efektywności pracy. Tego rodzaju dążenia dają możliwości rozwiązań pożądaných na odcinku płac.

W gospodarce uspołecznionej właściciele środków produkcji, będąc równocześnie właścicielami siły roboczej zainteresowani są bezpośrednio w poziomie płac, ale mniej albo wcale nie są zainteresowani w płacach, jako składniku kosztów przedsiębiorstwa.

Brak tego zainteresowania należy więc zastąpić specjalnym urządzeniem, jakim jest bankowa kontrola funduszu płac.

Nie godzi ona w samodzielność przedsiębiorstw, gdyż nie można mówić o samodzielności pełnej i dojrzałej, gdy podmiot gospodarujący nie wykazuje zainteresowania płacą, jako elementem kosztów.

Dyrektor Oddziału Wojewódzkiego w Zielonej Górze — Ob. W. Liszyk. Kierownictwo zakładu ponosi odpowiedzialność za sprawne wykonanie operatywnej i okresowej kontroli i analizy funduszu płac w przedsiębiorstwie, w praktyce jednak stwierdza się bądź zupełny brak tej kontroli, bądź też jej wykonanie w bardzo wąskim zakresie. Utrudnia to bankowi likwidację istniejących wypaczeń dyscypliny płac.

Przesunięcie kontroli, zwłaszcza następnej, na inspektorów branżowych przyniesie z biegiem czasu pozytywne wyniki. Sankcje wstrzymujące wypłatę premii pracownikom umysłowym, aczkolwiek nie zabezpieczają zwrotu bezpodstawnie nadebranych kwot w pełnej wysokości, niemniej jednak zdają egzamin.

Dyrektor Oddziału w Bielsku — Ob. A. Szatkowski. Dzisiejsza konferencja da wiele materiału, który ułatwi nam pracę. Zdajemy sobie sprawę z tego, że bankowa kontrola funduszu płac powinna istnieć, zagadnienie sprowadza się tylko do ilości wskaźników stanowiących jej podstawę. Rozmaitość instrukcji o kontroli wynika z jej rozległej problematyki.

Doradca Prezesa Banku — Ob. Z. Karpiński Niektóre przemówienia krytykowały istniejący system kontroli funduszu płac i podkreślały, że system ten jest niedokładny. Powstaje więc pytanie jak przedstawiają się te zagadnienia w ustroju kapitalistycznym i jakie zadania spoczywają tam na bankach biletowych.

Poglądy na zadania banków biletowych ulegały ewolucji. W pierwszej fazie wysuwano jedynie postulat stabilizacji pieniądza w stosunku do złota, w drugiej — stabilizacji pieniądza w stosunku do cen i wreszcie w trzeciej — bank biletowy miał zmierzać między innymi przez swoją politykę do maksymalnej produkcji i maksymalnego zatrudnienia.

W praktyce okazało się jednak, że bank biletowy nie może prowadzić takiej działalności, która jednocześnie czyniłaby zadość tym trzem zamierzeniom. Trzeba było przesunąć na plan dalszy któryś z postulatów, przesunięto więc postulat stabilizacji cen.

W krajach kapitalistycznych od pewnego czasu ceny zwyżkują i pociągają za sobą zwyżkę płac. W sprawozdaniach swych banki centralne podkreślały, że nie mają na to wpływu, że zagadnienie utrzymania stałości cen i płac przesunęło się na rynek pracy, na płaszczyznę układów pomiędzy pracownikami i pracodawcami.

W ustroju kapitalistycznym nie ma więc instrumentu, który wpływałby na układ cen i płac.

My taki instrument mamy, chociaż zdajemy sobie sprawę z jego niedoskonałości. Zachodzi tylko pytanie, czy tym instrumentem powinien władać bank. Wydaje się, że słuszne są głosy, aby zbadać celowość przekazania instrumentu kontroli płac zjednoczeniom, które mogą okazać się w przyszłości lepiej przygotowane do tej kontroli.

Zastępca Dyrektora Departamentu Planowania — Ob. R. Malesa. Wydaje się, że oceny w sprawie sytuacji w zakresie zatrudnienia wydawane są bez należytej analizy stanu faktycznego. Problem tkwi prawdopodobnie w konieczności uruchomienia odpowiednich bodźców działających w kierunku prze-

mieszczenia siły roboczej między poszczególnymi działami gospodarki lub okręgami terytorialnymi.

Uporządkowanie systemów płac jest zagadnieniem bardzo trudnym i nie można go rozwiązać generalnie przy pomocy jednego zarządzenia. Przede wszystkim jednak powinien być opracowany plan uszeregowania systemów płac, gdyż o ile na odcinku urzędniczym w miarę przeprowadzanych regulacji płac następuje poprawa, to na odcinku produkcji rozwiązania są jedynie doraźne i powierzchowne.

O bankowej kontroli funduszu płac mówiono, że są to czynności zlecone na pewien okres czasu. Teoria przejściowości bankowej kontroli funduszu płac jest dość utarta i wyrzuciła wiele złego, bo nikt nie ustosunkowuje się należycie do stanu, który powszechnie uważa się za przejściowy. W rzeczywistości zaś należy się liczyć z tym, że bank spełnia i będzie spełniał szereg czynności zleconych.

W dyskusji domagano się rozszerzenia wskaźników kontroli funduszu płac, zmierzając niewątpliwie do wytworzenia dodatkowych elementów oceny prawidłowej pracy przedsiębiorstwa. Kierunek ten jednak kryje w sobie niebezpieczeństwo zbytniego obiektywizowania przyczyn przekroczeń funduszu płac. Podkreślano również potrzebę pogłębienia tej kontroli przez kontrolę kosztów. Nie zatrzymaliśmy się przed tym zagadnieniem, jednakże jego realizacja wymaga czasu. Poza tym trzeba mieć na uwadze, że bankowa kontrola funduszu płac jest czynnością jedynie uzupełniającą kontrolą jednostek nadrzędnych.

Ob. Ob. W. Krencik i S. Sikora udzielili odpowiedzi na liczne zagadnienia poruszone w dyskusji. Następnie Wiceprezes Banku **Ob. L. Gluck** dokonał podsumowania dyskusji.

Wiceprezes Banku Ob. L. Gluck. Podsumowanie konferencji naukowej musi się różnić od podsumowania innych konferencji, musi ono wypływać z jej naukowego charakteru. Chcemy, aby konferencje naukowe służyły do wymiany poglądów, do poszerzenia poruszonej problematyki i dlatego ich podsumowaniem nie zamykamy dyskusji i wywołanego tą dyskusją procesu myślowego.

Również i obecna konferencja powinna mieć taki rezultat, aby tematy na niej omawiane wywołały ferment myślowy. Przyczyniły się do tego zarówno referaty, jak i głosy w dyskusji.

Konferencje naukowe służą jednak i pewnym konkretnym zadaniom pracy, odzwierciedla się to również w ich problematyce.

Nie jest przypadkiem, że zasadniczym tematem tej konferencji były zagadnienia związane z kontrolą funduszu płac. Kierownictwo naszego państwa wyraźnie podkreśla wagę zatrudnienia i funduszu płac, dlatego też sprawy te są przedmiotem zainteresowania banku i całego aktywów bankowego.

Trzeba przede wszystkim zdawać sobie sprawę z tego, że kontrola bankowa funduszu płac jest częścią całego systemu kontroli, jednym z jego ogniw i że — wychodząc z bankowej kontroli funduszu płac — powinniśmy zmierzać do aktywizowania wszystkich elementów pozabankowej kontroli płac.

Ponieważ bankowa kontrola funduszu płac jest tylko ogniwem ogólnej kontroli płac, przeto nie może ona rozwiązywać wszystkich zagadnień, ale to nie znaczy bynajmniej abyśmy mogli pomniejszać jej znaczenie.

Ani minimaliści, ani też maksymaliści, jeśli użyć określeń, które padły w dyskusji, nie mają racji. Rację mają realisci. Ażeby do głosu doszedł realizm trzeba przewyciężyć utarte poglądy wśród niektórych pracowników banku. Trzeba sobie powiedzieć, że kontrola funduszu płac nie jest funkcją przejściową, gdyż przyjęcie takiej tezy doprowadziłoby do zaniedbania kontroli.

Nie jest to również praca zlecona. Jest to ważna funkcja banku biletowego, który czuwa nad stałością pieniądza, a jednym z elementów, umożliwiających wykonywanie tego zadania jest kontrola funduszu płac.

Pogłębienie tej kontroli, jej usprawnianie i ulepszanie powinno być stałym procesem. Możliwości w tym kierunku jest sporo. Niektóre sugestie, wysunięte dziś, będą przedmiotem rozważań z punktu widzenia możliwości wprowadzenia ich w życie.

Nie wydaje mi się możliwe, ażeby kontrola funduszu płac mogła być całkowicie wtopiona w pion kredytowy, niemniej jednak w tym pionie powinna się rozwijać jej problematyka. Koncepcja powoływania odrębnego aparatu lustracyjnego nie jest trafna.

Istnieje, mimo różnorodności komórek, jedność aparatu bankowego. Położenie dużego nacisku na kooperację pomiędzy tymi pionami, to jest jedna z możliwości, które stoją przed nami.

Wnioski praktyczne są „produktem ubocznym” naszej konferencji, bo istotą jej jest zapłodnienie procesu myślowego, który będzie toczył się dalej. Ten ferment myślowy, który wyniesiemy z tej konferencji naukowej będzie największym jej dorobkiem.

opracował: S. Warchol

Z DOŚWIADCZEŃ I PRAKTYKI BANKOWEJ

Klienci o pracy oddziałów NBP

Redakcja Wiadomości NBP zwróciła się do wielu przedsiębiorstw — klientów Banku — z prośbą o wypowiedzenie się na temat współpracy z Bankiem.

Tematyka wypowiedzi została zakreszona bardzo szeroko, obejmując zarówno problematykę kredytową jak i kontroli obiegu pieniężnego, oraz obsługi w zakresie rozliczeń i rachunku bankowego. Ankietę formułuje następujące pytania szczegółowe:

- co chcielibyście usprawnić w pracy oddziału Banku?
- czy macie jakieś konkretne pomysły usprawnieniowe?
- w czym Bank okazał się dla was pomocny?
- czy wasz oddział Banku pracuje sprawnie?
- jakie czynności bankowe są dla was najbardziej uciążliwe i dlaczego?

W numerze bieżącym publikujemy wypowiedź ob. Alfreda Webera z Andrychowskich Zakładów Przemysłu Bawełnianego.

Odpowiadając kolejno na postawione pytania chcę wymienić pewne problemy, z jakimi spotykamy się we współpracy z NBP w dziale finansowym Andrychowskich Zakładów Przemysłu Bawełnianego w Andrychowie.

1. Co chcielibyście usprawnić w pracy oddziału Banku, czy macie konkretne pomysły usprawnieniowe?

Andrychów jest miasteczkiem, ostatnio silnie rozbudowanym, w dużej mierze przemysłowym, położonym o 12 kilometrów na zachód od Wadowic, gdzie ma siedzibę oddział NBP, finansujący andrychowskie placówki przemysłowe i handlowe. Już sama ta odległość utrudnia gospodarkę tych przedsiębiorstw. W celu przyspieszenia czynności związanych ze współpracą z NBP firma nasza musi posyłać codziennie stałego posłańca, który załatwia sprawy bieżące, jak na przykład zawożenie i przywożenie poczty bankowej, drobne wypłaty i podjęcia gotówki itp. Posłaniec ten podejmuje u nas pocztę około godziny 8.15 i udaje się do Wadowic, skąd wraca dopiero około godziny 13, przywożąc pocztę tam przygotowaną, a więc przeważnie z dnia poprzedniego. Niestety ten sposób załatwiania spraw, najlepszy w naszych warunkach, jest jednak niewygodny, nie

jesteśmy bowiem dostatecznie szybko informowani o transakcjach bankowych dotyczących nas, jak na przykład o stanie naszych rachunków dowiadujemy się dopiero w dniu następnym około godziny 13 i nie możemy wykorzystać gotówki z poszczególnych kont w dniu kiedy mamy ją już do dyspozycji, lecz dopiero w dniu trzecim i pieniądź leży bez rotacji dwa dni, podczas gdy przez ten okres musimy opłacać odsetki od kredytów. Przy wysokich obrotach kosztuje nas to często po kilkaset złotych dziennie, mając bowiem o gotówce wiadomość dzień wcześniej moglibyśmy ekonomiczniej regulować kredyty. W ważniejszych sprawach konieczne są rozmowy telefoniczne, na które niestety ze względu na przeciążenie linii telekomunikacyjnych trzeba czekać niejednokrotnie po kilka godzin lub których czasem w ogóle przeprowadzić nie możemy. Doraźnym usprawnieniem byłby obowiązek placówki NBP — a nie jak dotychczas dobra wola poszczególnych pracowników bankowych — aby klienci bankowi mogli otrzymywać informacje o bieżących wpływach dnia jeszcze przed zamknięciem dziennym, aby mogli wpływami tymi operować już w dniu następnym. Oszczędziłoby to wielokrotnie manipulacji kredytowych oraz odsetek, podwyższających koszty przedsiębiorstwa.

Byłoby również inne usprawnienie radykalne. Od wielu lat istniał projekt budowy Narodowego Banku Polskiego w Andrychowie. Jest już przewidziany plac pod tę budowę, narożny, na nowej pięknej ulicy, z południową i zachodnią wystawą. Niestety czekamy cierpliwie, a budowa odkładana jest ad calendas graecas... A przecież w Andrychowie poza istniejącym dużym kombinatem bawełnianym, który od roku przyszłego ma być w dalszym ciągu rozbudowany i to prawie o 50%, stanąć ma bowiem nowa wykończalnia i tkalnia, istnieje również rozbudowujący się potężnie kombinat Wytwórni Silników Wysokoprężnych, zbywający swe wyroby nie tylko w kraju lecz eksportujący na Bliski Wschód i do Ameryki Południowej, istnieje Andrychowska Fabryka Maszyn, wytwarzająca znakomite i poszukiwane nie tylko w kraju lecz i za granicą obrabiarki do metali, a która też jest w rozbudowie. Wreszcie istnieje kilka innych drobniejszych przedsiębiorstw przemysłowych i uspołecznione placówki handlowe, jak PSS, posiadające kilkadziesiąt sklepów oraz placówki MHD i inne.

Jednym z dalszych usprawnień byłoby wyraźne odciskanie datowników przez funkcjonariuszy bankowych na dokumentach. Istnieje w tym względzie zarządzenie Prezesa NBP, jednak w praktyce spotykamy się bardzo często z koniecznością zapytywania poszczególnych oddziałów, kiedy poszczególne zaszłości miały miejsce, od tego bowiem zależą potem obliczenia odsetek, czy też możliwość skontrolowania pretensji osób trzecich.

Ostatnio od dnia 18 sierpnia ubiegłego roku Narodowy Bank Polski nie jest obowiązany na żądaniach zapłaty, odcinek czwarty, podawać daty akceptu. Nie byłoby to zbyt uciążliwe, a usprawniałoby wielokrotnie trudności przy oznaczaniu tej daty w przypadkach przeterminowanego regulowania rachunków w drucie inkasa, już to ze względu na złe odbite pieczęci, już to kiedy ze względu na oddalenie terminu akceptu jest dłuższy niż normalne pięć dni.

2. W czym Bank okazał się dla was pomocny?

Współpraca z NBP, Oddział w Wadowicach, układa się od długiego czasu bardzo pomyślnie. Wszelkie trudności w okresach finansowo krytycznych rozwiązywane są ku naszemu zadowoleniu. W przypadkach takich pracownicy działu kredytowego, jako kompetentni, wskazują nam na możliwości stojące do naszej dyspozycji lub udzielają wyjaśnień w sprawach dla nas wątpliwych. Poszczególni pracownicy innych działów idą nam prawie zawsze na rękę tak, że co do współpracy nie możemy mieć obecnie żadnych zastrzeżeń.

3. Czy wasz oddział Banku pracuje sprawnie — jakie czynności bankowe są dla was najbardziej uciążliwe i dlaczego?

Na ogół musimy pracę Banku określić jako sprawną. Sporadyczne niedociągnięcia, jak niewyraźne wypełnione wyciągi bankowe czy też odciski datowników bankowych są usprawiedliwione albo siłą wyższą (zepsuciem maszyn do księgowania) czy też nawałem pracy lub nieuwagą poszczególnych pracowników i nie można tego podciągnąć pod pojęcie niesprawności. Jeśli chodzi o najbardziej uciążliwe czynności bankowe, to można by wspomnieć o sprawie zmian zaistniałych w rozliczeniach inkasowych. Nowy sposób rozliczeń żądań zapłaty dał pewne usprawnienie w organizacji NBP, dał może i osz-

zczędność etatów związanych z tymi czynnościami w Banku, jednak w pełni można zastosować powiedzonko „nie opłaca się skórka za wyprawę”, jeśli chodzi o gospodarkę krajową. Kiedy NBP jednym pociągnięciem ołówka zaliczał i inkasował odsetki zwłoki za przeterminowane pokrywanie żądań zapłaty, to obecnie firmy muszą zakładać i prowadzić ewidencje przeterminowanych żądań zapłaty, muszą wypisywać poszczególne obciążenia, ewidencjonować i księgować je, ujmować je w dzienniku podawczym, kopertować, frankować i ekspediować na pocztę, co z kolei zwiększa czynności poczty, wreszcie egzekwować należności z tytułu odsetek. I gdyby jeszcze wszystko szło sprawnie — pół biedy. Ale ilekroć istnieje trudność w ustaleniu daty akceptu, trzeba dopiero pisać do odnośnej placówki bankowej, skąd nie zawsze otrzymuje się odpowiedź, a wówczas trzeba pisać ponownie, a czasem i żalić się w oddziale wojewódzkim. Wielokroć odbiorcy nie reagują na obciążenia i sprawy trzeba kierować do arbitrażu, co powoduje nowe prace i koszty. Często odbiorcy mylnie lub złośliwie interpretują przepisy o zaliczaniu odsetek i wówczas trzeba powoływać się na przepisy prawne oraz podawać kiedy i gdzie zostały one ogłoszone. Dla przykładu podajemy, że ta nowa sytuacja wymaga u nas, przy zgranym personelu, często pół etatu dziennie, a nieraz i więcej. Tak więc oszczędzenie jednego etatu w oddziale bankowym wymaga kilku etatów w placówkach przemysłowo — handlowych, obsługiwanych przez dany oddział NBP. Czy to na skalę państwową się opłacało? — Na pewno nie:

Sprawa kredytów została niedawno w pewnej mierze uproszczona ale pozostawia nadal wiele do życzenia. Zajmę się kredytem najważniejszym, to jest na należności inkasowe. Od chwili wprowadzenia nowego sposobu rozliczeń inkasowych stan należności przeterminowanych wzrósł u nas prawie trzykrotnie w stosunku do okresu poprzedniego. Doraźne uzyskanie kredytu na te należności sprawia wiele kłopotu, gdyż udzielanie go przez Bank uzależnione jest od uciążliwych dla klienta warunków, jak planowanie na miesiąc naprzód, gdzie trudno przewidzieć jak odbiorcy będą płacili, a wydanie decyzji odcisnąć przyznania tego kredytu w myśl przepisów ma być podjęte od dnia piątego następnego miesiąca czy kwartału. A przecież należności przeterminowane nie są zależne od kredytobiorcy i stanowią takie samo zabezpieczenie dla Banku jak należności w cyklu inkasowym. Przykładowo u nas na okres przejściowy do dnia 30 listopada, ubiegłego roku uzyskaliśmy możliwość zaciągania tego kredytu, jednak w wysokości tylko 3 milionów złotych podczas gdy stan należności przeterminowanych jest stale znacznie wyższy i sięgał już około 9 milionów. Udzielając tego kredytu Bank zastrzegł się, że w tym „przejściowym” czasie mamy postarać się o zabezpieczenie sobie regularnego pokrywania faktur przez odbiorców w formie akredytywy, czeków akceptowanych czy w innej formie. Niestety mimo usilnych starań zagadnienie to stało się na martwym punkcie gdyż:

a) na dzisiejszych „giełdach” musimy sprzedawać nasze wyroby narzuconym nam odbiorcom, co z góry wyklucza możliwość wyboru klientów i tak zwana „giełda” giełdą nie jest,

b) forma akredytyw w dzisiejszej strukturze jest nie do pomyślenia, myślibyśmy bowiem mieć co najmniej miesięczny normatyw wyrobów gotowych,

aby móc z góry zestawiać partie towarowe i potem żądać na nie akredytyw.

Życie pokazuje, że niestety i planowanie produkcji przy szerokim wachlarzu wyrobów równocześnie w asortymencie, gatunkowości i ilości nie może iść w parze z jej wykonaniem, składa się bowiem na to wiele czynności, które nawet w doskonale prosperujących przedsiębiorstwach nie dadzą się wyliczyć,

c) forma czeków akceptowych stwarza dla odbiorców przeszkody nie do pokonania, чеки takie bowiem musiałyby być składane przez odbiorcę przy odbiorze towaru. Przykładowo odbiorca z Gdańska musiałby mieć przygotowany taki czek już co najmniej trzy dni przed odbiorem towaru i musiałby towar ten odbierać csobiście, co zamrażałoby mu niepotrzebnie środki obrotowe przez trzy dni, a po- zatem straciłby przywilej płacenia za towar pięć dni po akceptacji lub po odbiorze towaru,

d) wiele firm, którym towar mamy sprzedawać jest nam nieznanymi i nie jesteśmy w stanie przewidzieć jak wywiążą się one ze swych zobowiązań wobec nas. Zresztą istnieje wiele firm poważnych i rzetelnych, których środki obrotowe są zależne znowu od ich odbiorców i wpadają one często w czasowe trudności płatnicze tak, że i one nie dają

nam gwarancji terminowego wpływu naszej należności. Tak więc żaden sposób zabezpieczenia — zaznaczam w dzisiejszej strukturze handlowej, nie jest w praktyce realny.

Rozpatrzywszy z naszej strony te wszystkie aspekty dochodzimy do wniosku, że jedynie kredyt inkasowy, oparty na należnościach inkasowych w cyklu i przeterminowanych może usunąć trudności placówek przemysłowych dobrze pracujących.

Oddział NBP w Wadowicach ustalił nam cykl inkasowy na należności na dwanaście dni kalendarzowych, który przy odległości siedzib naszych klientów na Dolnym Śląsku, Pomorzu Wschodnim i Zachodnim oraz w województwach wschodnich, w normalnym czasie, to jest przy maksimum dwóch niedzielach w ciągu tego cyklu jest niewystarczający. O ile jednak w cykl ten wejdzie choćby jedno święto poza niedzielami, to przedłuża się on znacznie i powoduje poważne zaburzenia gospodarczo-finansowe. Jestem zdania, że ustawienie cyklu inkasowego na ilość dni roboczych, tak jak to ma miejsce przy ustalaniu cyklu akceptowego, byłoby znacznie bardziej racjonalne.

A. Weber

Andrychowskie Zakłady
Przemysłu Bawełnianego

Zastosowanie diagramów w analitycznej pracy kredytowej

Opracowanie, które oddaje pod rozwagę czytelników, ma na celu przedstawienie im pewnej metody pracy przyjętej niedawno w naszym oddziale. Metoda ta wiąże się z kredytowymi pracami analitycznymi, mającymi na celu poznanie sytuacji gospodarczej i finansowej kontrolowanych przedsiębiorstw, badanie struktury środków trwałych i obrotowych, właściwego sfinansowania aktywów przedsiębiorstwa i zmian zachodzących w poszczególnych składnikach aktywów itp.

Polega ona również na dołączaniu do sprawozdań z inspekcji oraz do różnych opracowań cyfrowych wykresów i diagramów obrazujących badane zjawiska. Nie jest to oczywiście obligatoryjne, jednak trzeba stwierdzić, że prawie wszędzie daje się zastosować i oddaje znakomite usługi.

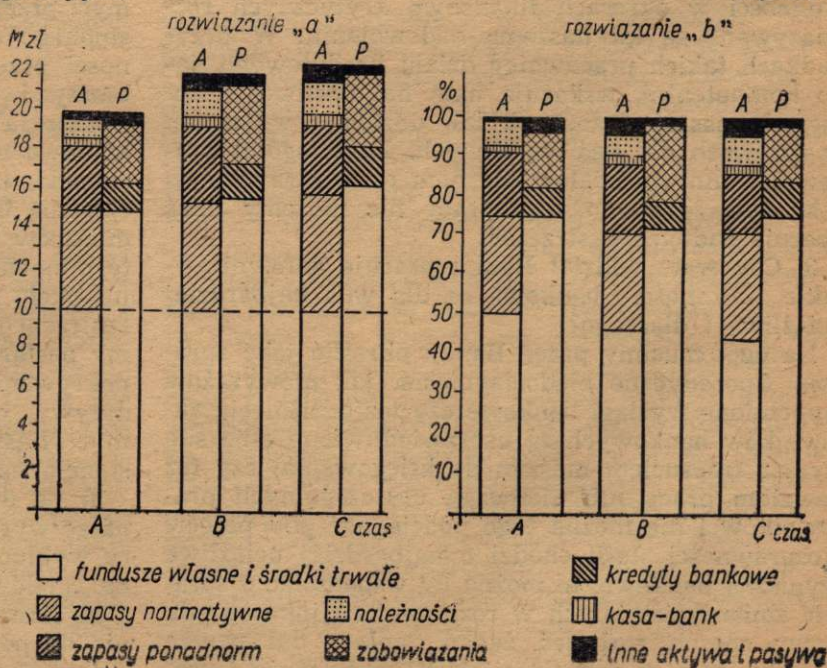
Stwierdziliśmy, że efekt dobrze opracowanego diagramu przekracza efekty wszystkich, nawet najbardziej dokładnych opracowań cyfrowych i opisowych. Wykres (szczególnie, gdy jest barwny) dosłownie rzuca się w oczy, podczas gdy cyfry trzeba dopiero studiować. Wykres w sposób bardziej wyraźny, bardziej sugestywny wskazuje na wzajemne stosunki między poszczególnymi cyframi sprawozdania, wskazuje nieprawidłowości, obrazuje tendencje zmian zachodzących w gospodarce badanej jednostki. Dla sporządzenia wartościowego wykresu niezbędne jest:

- 1) zebranie odpowiedniego materiału cyfrowego,
- 2) usystematyzowanie go w odpowiedni sposób, w zależności od przeznaczenia,
- 3) należyte dobranie proporcji.

Z powyższych czynności jedynie czynność trzecia przekracza normalne ramy pracy analitycznej, cyfry bowiem z reguły posiadamy (czy to z bilansów, czy to z innych sprawozdań, lub uzyskane w trakcie inspekcji); materiał usystematyzować musimy również zawsze, prowadząc jakiegokolwiek prace analityczne. Pozostaje zatem jeszcze tylko samo sporządzenie wykresu, które nie jest w najmniejszym stopniu trudne (szczególnie, gdy rozporządzamy papierem milimetrowym).

Zastosowanie metody rysunkowej może mieć miejsce zarówno przy badaniu liczb obrazujących stan przedsiębiorstwa w określonym dniu (to jest

Wykres 1



analiza bilansu), jak też w badaniu rozwoju wypadków, gdy na przykład zależy nam na zbadaniu kształtowania się stanów zapasów w kilku kolejnych okresach. Wykresem możemy zobrazować także wyniki działalności przedsiębiorstwa, rytmiczność produkcji czy sprzedaży, szybkość rotacji poszczególnych asortymentów w handlu itp. itp.

Wydaje się, że najlepiej będzie przedstawić to na przykładach.

1. Analiza bilansów

Chcemy przeanalizować trzy kolejne bilanse przedsiębiorstwa na koniec okresów A, B i C. Mamy oczywiście do dyspozycji materiał cyfrowy, opracowany w myśl zasad ZP A/28/58. Przedstawia się on jak w tabl. 1.

Materiał cyfrowy zestawiliśmy w formie zbilansowanej i ustaliliśmy procentowy stosunek poszczególnych poważniejszych pozycji aktywów do całej sumy bilansowej (zapasy ujęte w dwóch pozycjach normatywnie i ponadnormatywnie). Obecnie możemy przystąpić już do sporządzania wykresu, przy czym mamy tu możliwość dwóch rozwiązań:

a) suma bilansowa podana jest w liczbach bezwzględnych i wówczas każdy słupek diagramu przedstawia całość aktywów (czy pasywów) z podziałem na składniki — także w liczbach bezwzględnych uzyskujemy porównywalność danych z trzech okresów,

b) suma bilansowa przyjęta jest jako 100% — poszczególne grupy aktywów i pasywów, odniesione do tej całości, stanowią odpowiedni jej ułamek. Otrzymujemy dla każdego bilansu słupki tej samej wysokości, o różnym podziale wewnętrznym; uzyskujemy dane o strukturze bilansów w ciągu trzech okresów.

Oto oba rodzaje wykresów sporządzonych w oparciu o cyfry przykładu: (Wykres 1 na str. 42):

już pierwszy rzut oka na diagramy wskazuje nam że:

a) fundusze własne w obrocie, które początkowo kształtowały się w wysokości prawidłowej, wykazują stały wzrost, finansując część stanów zapasów ponadnormatywnych,

b) zapasy ponadnormatywne — zarówno w stosunku do normatywu jak i w stosunku do innych aktywów — kształtują się wysoko,

c) brak prawidłowego sfinansowania stanów ponadnormatywnych (stosunkowo niski stan kredytów) i występuje w związku z tym brak równowagi pomiędzy pozycjami należności i zobowiązań, te ostatnie kształtują się bardzo wysoko,

d) przesunięcia w pozycji „innych aktywów”, których wzrost świadczy o pogarszaniu się sytuacji przedsiębiorstwa (są to bowiem aktywa o małej płynności).

Można zatem wyciągnąć zasadniczy wniosek, że sytuacja wymaga szczegółowego zbadania realności normatywów, stanów ponadnormatywnych i prawidłowości ich sfinansowania. Oznacza to, że w przedsiębiorstwie powinna być przeprowadzona inspekcja.

Tabela 1
pasywa

aktywa		A		pasywa	
środki trwałe	10.000	50	fundusze własne	14.000	75
środki obrotowe:			zysk	1.000	
normatyw	stan		kredyty	1.300	7
materiały	3500	25	zobowiązania	3.000	15
produkcja w toku	500	+17	inne pasywa	700	3
wyroby	800				
nakłady przyszłych okresów	200				
	5000				
kasa, bank	200	1			
należności	1.200	6			
inne aktywa	200	1			
suma bilansowa	20.000	100	suma bilansowa	20.000	100

aktywa		B		pasywa	
środki trwałe	10.000	46	fundusze własne	14.000	72
środki obrotowe:			zysk	1.800	
normatyw	stan		kredyty	1.500	7
materiały	3900	25	zobowiązania	4.200	19
produkcja w toku	800	+17	inne pasywa	500	2
wyroby	800				
nakłady przyszłych okresów	100				
	5600				
kasa, bank	400	2			
należności	1.300	6			
inne aktywa	900	4			
suma bilansowa	22.000	100	suma bilansowa	22.000	100

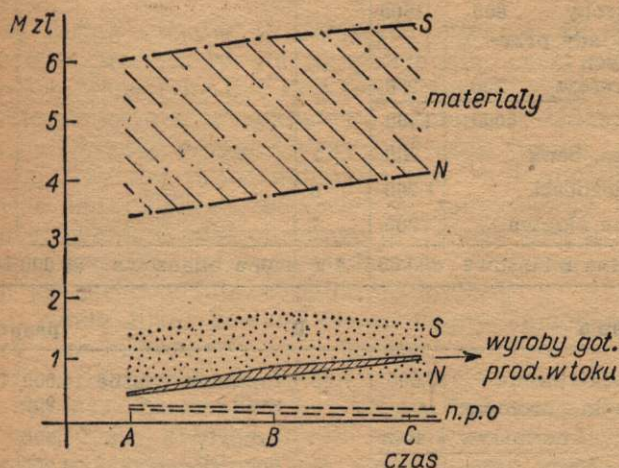
aktywa		C		pasywa	
środki trwałe	10.000	44	fundusze własne	14.000	75
środki obrotowe:			zysk	2.500	
normatyw	stan		kredyty	2.000	9
materiały	4200	27	zobowiązania	3.750	15
produkcja w toku	1000	+15	inne pasywa	250	1
wyroby	800				
nakłady przyszłych okresów	—				
	6000				
kasa, bank	500	2			
odbiorcy	1.800	9			
inne aktywa	700	3			
suma bilansowa	22.500	100	suma bilansowa	22.500	100

2. Analiza materiałów z inspekcji

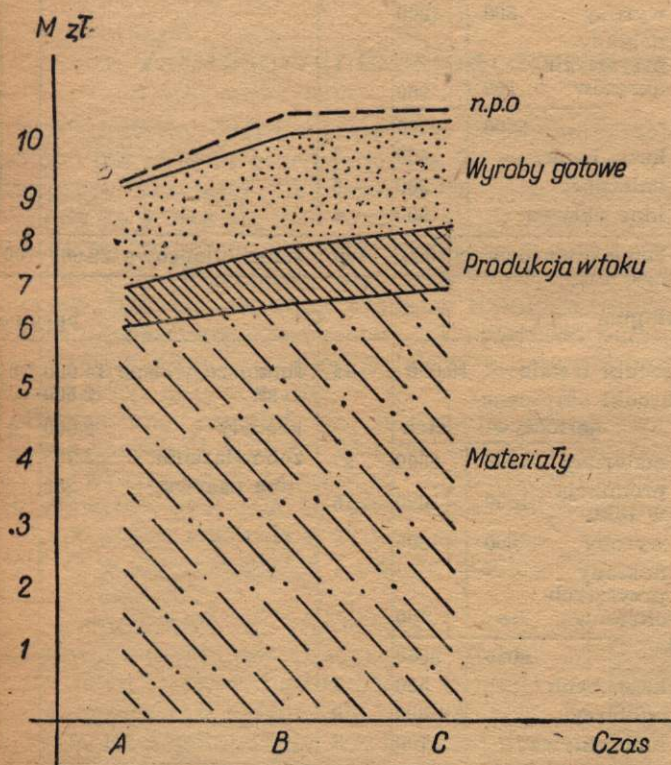
Przeprowadzając inspekcję (tematem której jest zapoznanie się ze stanem zapasów) opieramy się przede wszystkim na posiadanych cyfrach bilansowych, które jednak musimy rozpracować szczegółowiej. Z bilansów wiemy, że stany ponadnormatywne występują we wszystkich czterech grupach zapasów, chodzi jednak o ustalenie, które z tych stanów decydują o ostatecznych rozmiarach zapasów. Wskazują na to cyfry bilansowe, o ile jednak wyraźniej widać to na wykresie. O zapasach decydują w pierwszym rzędzie materiały, a w drugim

wyroby. Produkcja w toku i nakłady przyszłych okresów w gruncie rzeczy nie odgrywają tu żadnej roli. Z dwóch wyodrębnionych poprzednio grup oczywiście materiały, zarówno z uwagi na ich wartość bezwzględną jak i na wartość zapasów przewyższających normatyw, stanowią zasadniczy trzon zapasów.

Wykres 2



Wykres 3



W trakcie inspekcji prowadzimy badania już tylko materiałów i wyrobów. Zdobywamy cyfry szczegółowe, dotyczące okresów pomiędzy dniami A, B i C — jednak dla uproszczenia podaję tu tylko szczegółowiej rozbite cyfry bilansowe.

a) materiały (tabela 2)

Z cyfr wynika oczywiście, że zmiany występują jedynie w materiałach podstawowych, pomocniczych i częściach zapasowych maszyn. Jednak bardziej widoczne będzie to na wykresie, który możemy sporządzić w dwóch wariantach (patrz wykres 4 na str. 45):

a) w słupkach — obrazujących stan zapasów w określonych dniach: A, B i C, gdzie wyraźnie przytłaczająca jest przewaga materiałów podstawowych nad innymi grupami materiałów,

b) w krzywych — które obok wykazania proporcji pomiędzy poszczególnymi grupami materiałów — wskazują nam jeszcze tendencje zmian w poszczególnych grupach: wzrost w podstawowych materiałach, wzrost w częściach zapasowych, a spadek w materiałach pomocniczych.

Tabela 2

	A		B		C	
	normatyw	stan	normatyw	stan	normatyw	stan
materiały podstawowe	2.000	4.000	2.300	4.500	2.500	4.800
materiały pomocnicze	500	700	600	400	700	200
paliwo	100	100	100	100	100	100
części zapasowe	200	700	200	800	200	1.000
prz. dmioty nie-trwałe	500	500	500	500	500	500
pozostałe	200	200	200	200	200	200
razem	3.500	6.200	3.900	6.500	4.200	6.800
ponadnormatywne	2.700		2.600		2.600	

Do wykresu „b” możemy ponadto wprowadzić wielkości normatywów, uzyskując dodatkowe rozmiary stanów ponadnormatywnych a także — znając wartości wyłączeń (z ustaleń inspekcyjnych, na przykładzie wynoszą one w okresach A — 1/M, B — 1,2/M oraz C — 0,8/M) — wprowadzić te wyłączenia, uzyskując ostatecznie obraz materiałów w całości (zapasy: w tym ponadnormatywne, w tym wyłączone).

Wykresy mówią nam w ostatecznym efekcie że:

a) materiały mają stałą tendencję wzrastającą, przy czym decydują o wzroście stany materiałów podstawowych,

b) w badanym okresie nastąpił poważny przyrost tej grupy zapasów (w ramach materiałów podstawowych), która naszym zdaniem nie kwalifikuje się do kredytowania; jednak w ostatnim czasie następuje upłynnienie tych nadmiarów (możemy to powiązać z faktem niepełnego kredytowania, wskutek naszej odmowy sfinansowania kredytem tych właśnie zapasów przedsiębiorstwo usiłuje je upłynnić),

c) następuje niepokojący spadek w materiałach pomocniczych, które spadły poniżej normatywu. możemy obawiać się, że braki w tej grupie zapasów uniemożliwią przedsiębiorstwu wykonanie w przyszłości jego zadań wytwórczych,

d) rosną (aczkolwiek w mniejszym stopniu niż materiały podstawowe) zapasy części do maszyn, możemy obawiać się również i w tej grupie nieprawidłowości, pomimo że obecnie jeszcze uznajemy stan za uzasadniony (wyłączenia dotyczą tylko zapasów podstawowych),

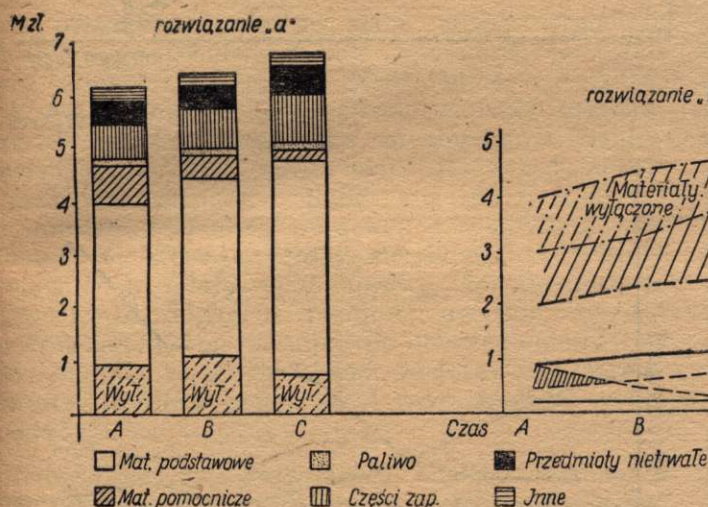
b) wyroby gotowe

Drugą poważniejszą grupą zapasów ponadnormatywnych są wyroby gotowe. Dane bilansowe wyka-

zują tu tendencję wzrastania zapasów w pierwszej połowie badanego okresu i spadek w jego drugiej połowie:

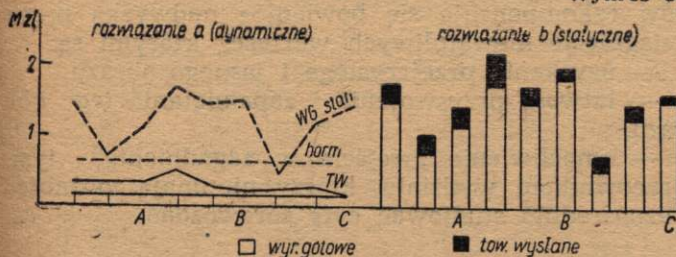
Tabela 3

	A		B		C	
	normatyw	stan	normatyw	stan	normatyw	stan
wyroby gotowe	700	1.200	700	1.600	700	1.500
towary wysłane	100	300	100	200	100	100
razem	800	1.500	800	1.800	800	1.600
ponadnormatywne	700		1.000		800	



Chcemy jednak zbadać sytuację dokładniej, wykorzystując w tym celu cyfry z okresów pomiędzy dniami A, B i C. Na podstawie uzyskanych materiałów sporządzamy wykres w rozbiciu na wyroby i towary wysłane oraz sporządzamy go znowu w dwóch rozwiązaniach: statycznym, obrazującym nam sytuację na koniec poszczególnych okresów (dekad lub miesięcy) oraz dynamicznym, obrazującym kierunek zmian w badanych okresach. Otrzymany rysunek świadczy nam o bardzo poważnych zakłóceniach w produkcji, która przebiega nierytmicznie, stąd nierównomierny spływ wyrobów do magazynu. Gdybyśmy mieli objąć kredytem wyroby gotowe, musimy działać tu bardzo ostrożnie, stawiając przedsiębiorstwu dodatkowe wymagania w zakresie udokumentowania wartości zapasów.

Wykres 5



Dysponujemy ponadto materiałem, który umożliwia nam dokładne umiejscowienie w czasie powstania nieprawidłowości. W połączeniu z innymi informacjami, zdobytymi w trakcie inspekcji, możemy określić dokładnie powiązanie efektów z przy-

czynami tych nieprawidłowości i przewidzieć ich ewentualne wystąpienie w przyszłych okresach (co przy obecnym systemie kredytowania jest szczególnie ważne).

3. Analiza wyników działalności przedsiębiorstwa

Badając wyniki działalności przedsiębiorstwa musimy dysponować materiałem z rachunku strat i zysków.

Załóżmy, że nasze przykładowe przedsiębiorstwo osiągnęło następujące wyniki w badanym okresie A, B, C (tabela 4):

Dane powyższe możemy przedstawić na krzywych. (Wykres 6). Układ współrzędnych przedstawiać będzie w pionie miliony złotych, w poziomie — czas. Krzywe będą biegły od dolnego lewego rogu w górę, w prawo — zgodnie z czasem i wzrostem cyfr. Wykres ten oczywiście najlepiej będzie obrazował sytuację, gdy linie będą różnobarwne, jednak nawet i w wykresie jednobarwnym widać wyraźnie tendencję, jak nierównomierność wykonywanych zadań, odchylenia od planu, brak proporcji między kosztami własnymi a realizacją wyrobów itp.

Na podstawie tych samych danych, w połączeniu z danymi bilansowymi, możemy ustalić wzajemne stosunki między zyskiem, funduszami a wartością środków trwałych i wreszcie normatywami. W założeniach planu przyrost funduszy własnych jest wolniejszy, na ultimo okresu C normatyw jeszcze nie jest w pełni pokryty funduszem. W rzeczywistości

Tabela 4

	A	B	C
Sprzedaż wyrobów	5.100	12.280	15.710
Koszty własne sprzedaży	3.800	9.500	11.400
Akumulacja	1.300	2.380	3.310
Podatek obrotowy	300	580	810
Zysk bilansowy	1.000	1.800	2.500

Planowane zaś wyniki przedstawiają się jak niżej:

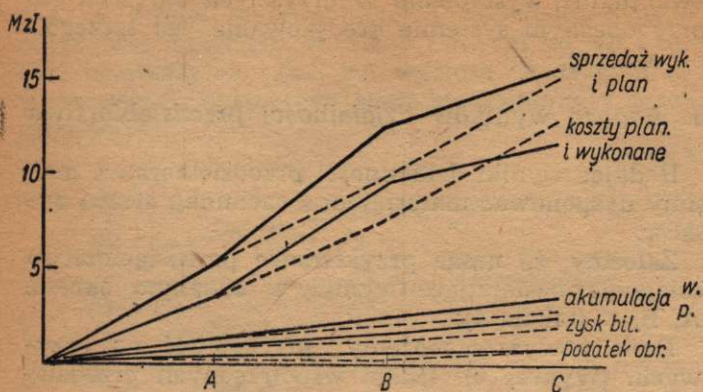
	A	B	C
Sprzedaż wyrobów	5.100	10.000	15.300
Koszty własne sprzedaży	3.800	7.900	12.600
Akumulacja	1.300	2.100	2.700
Podatek obrotowy	300	500	800
Zysk bilansowy	1.000	1.600	1.900

zysk ponadplanowy, powodując przedterminowy przyrost funduszy, zmienia sytuację na lepsze (umożliwiając częściowe sfinansowanie funduszami zapasów ponadnormatywnych, co wynikło nam już z analizy bilansu, przeprowadzonej na wstępie).

Układ współrzędnych w wykresie Nr 7 jest identyczny jak poprzednio, to jest wychodzi się od zera (którym jest początek badanego okresu).

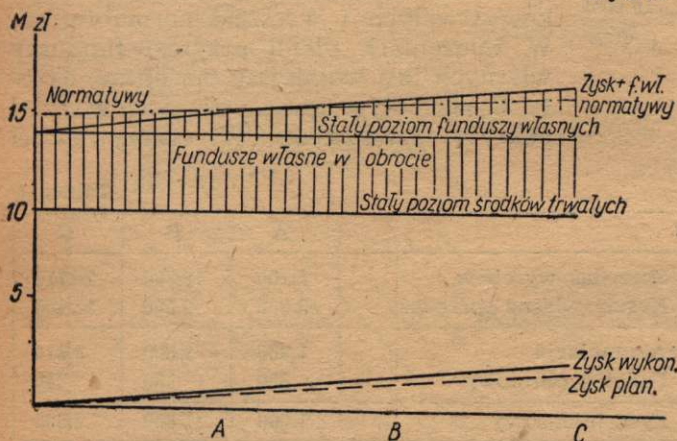
Przeprowadzając analizę sytuacji przedsiębiorstwa handlowego, możemy, obok opisanych już badań, przeprowadzić dodatkowo szczegółowe rozeznanie zapasów towarowych w rozbiciu na poszczegól-

Wykres 6



ne asortymenty (struktura zapasów, tendencje wzrostu czy spadku w poszczególnych grupach) po równawcze zestawienia szybkości rotacji poszczególnych grup branżowych towarów itp. Badając w handlu jeden rodzaj środków obrotowych, możemy stosować diagram kołowy, który przy badaniu przedsiębiorstw przemysłowych jest trudniejszy do zastosowania. Całość zapasów przyjmuje się tu jako $100\% = 360^\circ$, zaś poszczególne rodzaje zapasów (sezonowe, specjalne, nierotujące itp) należy ustawić jako część całości w procentach i w stopniach. Diagram taki przedstawia sytuację bardzo zwięzłe ale w sposób niezwykle obrazowy.

Wykres 7



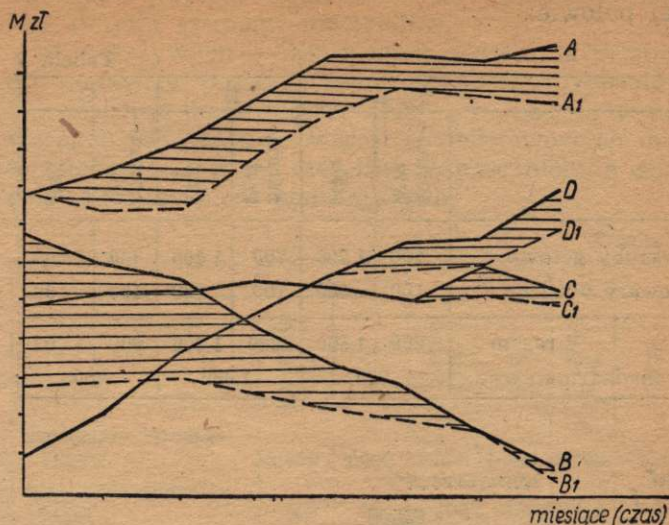
Niżej podajemy jeszcze dwa wykresy dotyczące badania przedsiębiorstw handlowych:

1) badanie struktury towarów, gdzie kreska ciągła oznacza wartość całości danego asortymentu towarowego, kreska przerywana — wartość zapasów chodliwych w tej grupie, zaś powierzchnia zakreskowana pomiędzy tymi krzywymi — wartość towarów niechodliwych. (Wykres 8);

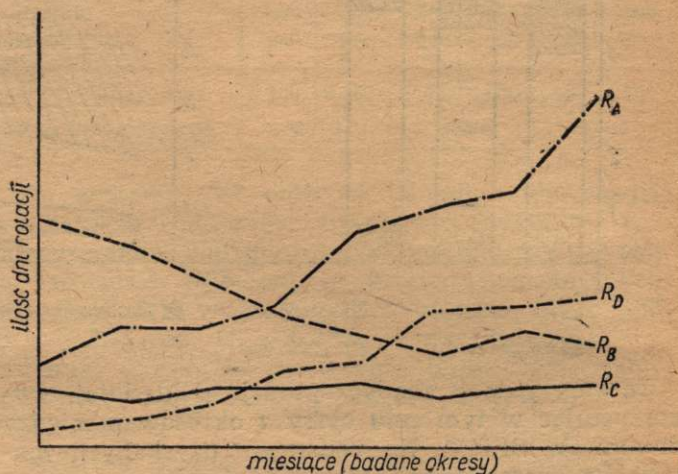
2) badanie rotacji towarów: na współrzędnej poziomej odkłada się badane okresy, na pionowej zaś — ilość dni rotacji. Krzywa kształtuje się w zależności od zmian szybkości rotacji w dniach. (Wykres 9).

Oba ostatnie wykresy — podobnie zresztą jak i wszystkie poprzednie — zyskałyby ogromnie przez wprowadzenie barw. Barwy pozwalają bowiem na dodatkowe, silniejsze jeszcze podkreślenie tych

Wykres 8



Wykres 9



cyfr, zmian i tendencji, które mają szczególne znaczenie. Ponadto — zastosowanie barw czyni wykres bardziej czytelnym.

Niewątpliwie, pozostały różne rodzaje badań, przeprowadzanych w codziennej pracy kredytowca, które nie zostały tu opisane, a które nadają się do prowadzenia wyżej opisaną metodą. Nie chodziło mi jednak o wyczerpanie całości zagadnienia, przeciwnie, chciałam jedynie zasygnalizować fakt istnienia tej celowej a równocześnie atrakcyjnej metody oraz fakt, że Oddział Warszawa-Mokotów stosuje ją już z powodzeniem w codziennej praktyce.

Pewien wysiłek włożony w sporządzenie wykresów rekompensuje się bowiem z nadwyżką przez osiągnięcie niewątpliwych wartości, którymi są:

- uzyskanie przejrzystego i jasnego obrazu,
- łatwość przyswojenia i zapamiętania tego obrazu,

- umożliwienie „wejścia w zagadnienie” tym pracownikom wydziału, którzy nie mają możliwości bezpośrednio studiować cyfr sprawozdań.

D. Cywińska

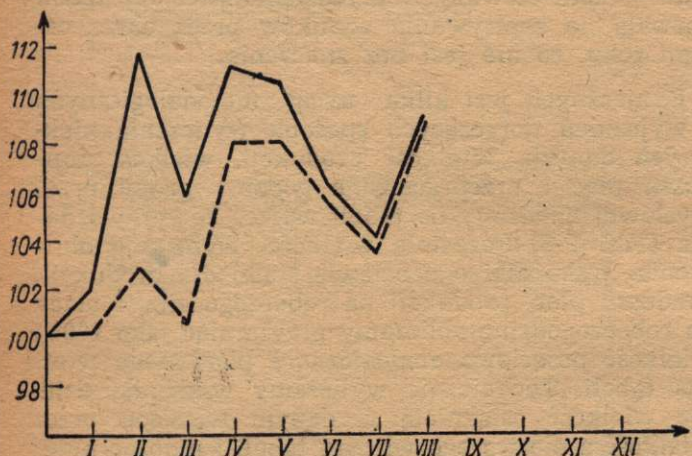
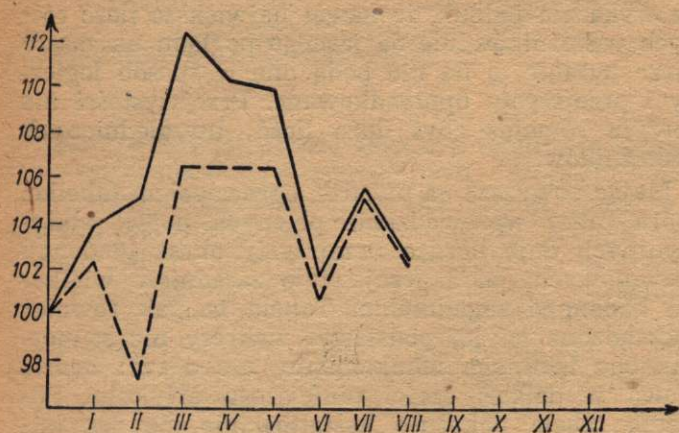
[illegible]

$$\text{czeń} = \frac{12.213}{11.749} \times 100, \text{ za luty} \quad \frac{12.348}{11.749} \times 100, \text{ za maj}$$

$$\frac{12.905}{11.749} \times 100 \text{ itd.}$$

Podobnie wskaźnik dla płac roboczogodzin za sty-

$$\text{czeń} = \frac{8.63}{8.61} \times 100, \text{ za czerwiec} \quad \frac{9.08}{8.61} \times 100.$$



Wielkość produkcji przypadającej średnio na roboczogodzinę obliczamy, dzieląc wartość produkcji z rubryki 2 przez ilość roboczogodzin z rubryki 8. Podobnie obliczamy płace przypadające na jedną roboczogodzinę.

Blizszego wyjaśnienia wymagają rubryki 15 i 16. Średnią płacę wyliczamy jak wiadomo, dzieląc wykonany fundusz płac przez średnią ilość robotników, którzy te płace otrzymali (zatrudnienie ogółem zmniejszone o ilość pracowników umysłowych). Tak wyliczone średnie umieszczone są w rubryce 15. Wielkości te nie są jednak ze sobą porównywalne z tego powodu, że poszczególne miesiące nie są równe. Sprowadzamy te wielkości do porównywalności, dzieląc wyliczoną średnią przez ilość dni miesiąca, za który została obliczona i mnożąc przez 30.

W przedsiębiorstwach gdzie produkcja odbywa się tylko w dni robocze, uzyskamy dokładniejsze dane, jeżeli podzielimy pierwotnie wyliczoną średnią przez ilość dni roboczych miesiąca, za który została wyliczona i pomnożymy przez 25.

Mnożenie przez 25 i 30 jest umowne, jednak wskazane ze względów metodologicznych.

Zasadniczym problemem jest wybór okresu, który ma stanowić podstawę porównań, a więc danych z pierwszego wiersza tabeli. Ogólnie biorąc najlepszym okresem będzie średnia miesięczna z kwartału poprzedzającego okres badany. Jeżeli jednak kwartał poprzedzający okres badany różni się od innych okresów w sposób zasadniczy na skutek przejściowych zmian w pracy przedsiębiorstwa, lepiej jest przyjąć jako podstawę średnią roczną za rok poprzedzający. Podobnie należy postąpić, w przypadku, gdy produkcja danego przedsiębiorstwa ma charakter sezonowy.

Sposób sporządzania wykresów nie wymaga wyjaśnień, są to oczywiście dane z rubryki 6 i 7 oraz 13 i 14. Również interpretacja zamieszczonych wykresów jest prosta. Prawidłową tendencją będzie odchylanie się od siebie linii wykresu, z tym oczywiście zastrzeżeniem, że linia obrazująca zmiany funduszu płac będzie niżej. Zetknięcie się linii wykresu wskazuje, że wzrost funduszu płac jest w stosunku do porównywanego okresu równy wzrostowi produkcji. Jeżeli linia funduszu płac przewyższa linię produkcji, świadczy to będzie, że wzrost funduszu płac jest stosunkowo wyższy niż wzrost produkcji. Podobnie interpretuje się wykres wydajności pracy i płacy narobczogodzinę.

Rzut oka na wykresy zamieszczone wyżej pozwala stwierdzić, że w tym przedsiębiorstwie zasadnicze proporcje między produkcją i funduszem płac kształtowały się pomyślnie do kwietnia. W maju nastąpiło załamanie, proporcje te kształtują się coraz niekorzystniej, zbliżając się w sierpniu do stanu z czwartego kwartału ubiegłego roku.

Podobne tendencje zaobserwowaliśmy w innych przedsiębiorstwach. Przyczyn zdecydowanie korzystnego początkowo ukształtowania się analizowanych wielkości należy dopatrywać się w uchwałach XI Plenum. Dalszy przebieg linii wykresu świadczy, że uchwały te potraktowane zostały jako doładowe i z biegiem czasu ich wpływ zaciera się. Być może jest to zjawisko lokalne, jednak Bank nie może pozostać nań obojętny. W toku zarządzanej inspekcji oddział zbada te ogniwa pracy przedsiębiorstwa, które mają wpływ na badane proporcje (zagadnienie akordu, norm, dokumentacji tego odcinka, kontroli itd).

Wracam teraz do zagadnienia postawionego na wstępie. Czy tego rodzaju analiza ujmuje istotę zagadnienia? Nie ulega wątpliwości, że przytoczone wyżej cyfry jak również wykresy są tylko formalno-statystycznym przeobrażeniem cyfr i wskaźników wyjściowych. Zyskujemy tylko tyle, że mamy dane ujęte w sposób przystępny i prosty, pozwalający na pierwszy rzut oka orientować się w tendencjach rozwojowych badanych zjawisk. Jednak sprawa zasadnicza nie znalazła tu rozwiązania.

Na czym polega więc mankament stosowanych przez Bank metod analizy planów oraz wykonania funduszu płac i produkcji? Wszystkie opisane wyżej metody nie uwzględniają zmian pracochłonności produkcji, jakie występują w związku ze zmianą asortymentu, a także w związku ze zmianami ilości produkcji poszczególnych wyrobów, choćby nawet ogólna wartość produkcji nie uległa zmianie. Bliziej zagadnienie to wyjaśni prosty przykład:

W pewnym okresie przedsiębiorstwo X wykonało produkcję w następującej ilości:

produkt A — 120 ton wartości 240.000

produkt B — 80 ton wartości 120.000

Łatwo obliczyć, że cena jednej tony produktu A wynosi 2.000 złotych a produkcji B — 1.500 złotych. Jeżeli założymy, że koszt robocizny potrzebnej na wykonanie jednej tony produkcji A wynosi złotych 800 a produkcji B złotych 400, to możemy sporządzić następującą tabelkę:

Produkt	Ilość	Cena jednostkowa	Wartość	Nakład robocizny na jednostkę	Fundusz płac
A	120	2.000	240.000	800	96.000
B	80	1.500	120.000	400	32.000
Razem	200	X	360.000	X	128.000

To samo przedsiębiorstwo w innym okresie wykonało produkcję zgodnie z planem, który zakładał produkcję asortymentu A w ilości 90 ton, asortymentu B w ilości 120 ton. Tabela będzie wyglądać następująco:

Produkt	Ilość	Cena jednostkowa	Wartość	Nakład robocizny na jednostkę	Fundusz płac
A	90	2.000	180.000	800	72.000
B	120	1.500	180.000	400	48.000
Razem	210	X	360.000	X	120.000

Przy tej samej wartościowo produkcji fundusz płac jest mniejszy. Czy uzyskaną w ten sposób oszczędność można uznać jako wynik dobrej gospodarki?

Przedsiębiorstwo Z

Wyliczenie wpływu zmian asortymentu produkcji na wielkość funduszu płac

Tabela 2

L.p.	Asortyment	Wielkości osiągnięte w roku ub.						Wielkości okresu badanego (wykonanie i ub plan)												
		produkcja			wielk n/jedn prod.			I kw. wykonanie						II kw. wykonanie						
		ton	mierniki struktury	cena jednostkowa*)	płace bezpośrednie	5 : 6	Mierniki wazone 4 : 7	produk- cja w to- nach	mierniki struktury	10 : 7	produk- cja w to- nach	mierniki struktury	13 : 7	produk- cja w to- nach	miern. strukt.	16 : 7	produk- cja w to- nach	miern. strukt.	19 : 7	ltd.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	a	30.834	40,6	880	71,49	12,30	3.301	8,124	42,0	3.414	7.566	41,0	3.333							
2	b	8.563	11,3	2.178	121,27	17,95	0.630	1.496	7,7	0.429	2.160	11,7	0.652							
3	c	8.539	11,2	1.944	85,67	22,69	0.494	2.619	13,5	0.595	2.078	11,2	0.494							
4	d	2.218	2,9	3.250	203,36	15,98	0.182	102	0,5	0.031	-	-	-							
5	e	3.108	4,1	2.615	184,35	14,18	0.289	1.049	5,4	0.381	977	5,3	0.374							
6	f	13.185	17,3	2.297	141,21	16,27	1.063	3.122	16,2	0.996	3.073	16,6	1,020							
7	g	3.408	4,5	3.789	269,66	14,05	0.320	357	1,8	0.128	1.076	5,3	0.413							
8	h	1.042	1,4	3.792	277,05	10,03	0.139	438	2,3	0.228	281	1,5	0.149							
9	i	2.490	3,3	2.979	334,61	8,90	0.370	554	2,9	0.326	144	0,8	0.090							
10	j	1.234	1,6	3.091	237,53	13,01	0.123	400	2,2	0.169	395	2,2	0.169							
11	k	206	0,3	2.577	288,50	8,93	0.034	840	4,3	0.482	458	2,5	0.280							
12	l	1.168	1,5	2.038	202,07	10,09	0.149	237	1,2	0.119	267	1,4	0.140							
		75.997	100,0	x	x	x	7.094	19.336	100,0	7.298	18,475	100,0	7,114							
*) ceny przyjęte za Wskaźnik wpływu zmian podst. kontrol. asort. prod. na wielkość fund. płac fund. płac za kolejne okresy								$\frac{7.094}{7.298} = 0,9720 = 97,20\%$			$\frac{7.094}{7.114} = 0,9972 = 99,72\%$									

Omówienie: 1) wskaźnik mniejszy od jedności, a w postaci procentowej mniejszy od 100% wskazuje, że zmiany miały wpływ na ujemną wydajność pracy (niewykorzystany dla przedsiębiorstwa) np: wskaźnik 97,20% świadczy, że pracochłonność asortymentu badanego jest większa o 2,80%.

2) wskaźnik większy od jedności, a w postaci procentowej większy od 100% wskazuje, że zmiany miały na wydajność pracy wpływ dodatni (korzystny dla przedsiębiorstwa) np: wskaźnik 101,32% świadczy, że pracochłonność asortymentu badanego jest mniejsza o 1,32%.

3) wskaźnik równy jedności a w postaci procentowej równy 100% wskazuje, że zmiany nie miały wpływu na wydajność pracy.

uległ zmianie, suma mierników pracochłonności z okresu przyjętego za podstawę badania, ważonych odpowiednio ilościami produkcji wykonanej w okresie badanym, będzie miarą pracochłonności produkcji w nowym układzie asortymentowym. Stosunek tych dwóch wielkości da odpowiedź na pytanie postawione wyżej. Skoro wiemy, w jakim kierunku i jak duży wpływ miały zmiany asortymentu produkcji, to najłatwiej uwzględnić go w dalszej analizie, korygując odpowiednio wielkość wykonanej produkcji. W praktyce czynności te pozornie mocno skomplikowane nie są trudne, może je wykonać przeciętny pracownik Banku, o ile będzie dysponował przytoczoną tabelką i wzorem z niezbędными omówieniami.

Zamieszczone niżej tabele obrazują, jak przebiegały wyliczenia wpływu zmian asortymentu produkcji na ukształtowanie się funduszu płac w jednym z kontrolowanych przedsiębiorstw i w jaki sposób uwzględniono znalezione wskaźniki przy analizie.

mała w stosunku do innych, nie mogą mieć większego wpływu na szukany wskaźnik. Oczywiście im więcej pozycji uwzględnimy, tym wskaźnik będzie bardziej dokładny.

Odpowiednie działania zostały zaznaczone w „główce” tabeli. Mierniki struktury obliczamy przyjmując sumę za 100 i dzieląc przez tę wielkość poszczególne składniki.

2. W zamieszczonej wyżej tabeli obliczono wskaźniki za okresy kwartalne. Nic jednak nie stoi na przeszkodzie, aby obliczyć je za okresy miesięczne. Dane o ilościowym wykonaniu produkcji według asortymentu można uzyskać w przedsiębiorstwie za okresy miesięczne a wykonanie na maszynie kilkudziesięciu działań nie jest czynnością pracochłonną (dane do rubryki od 1—8 obliczamy tylko raz, niezależnie od ilości dokonywanych porównań).

3. Raz wyliczone wielkości dla sytuacji przyjętej za podstawę porównań mogą być wykorzystane nie tylko do obliczenia wskaźnika dla wielkości wykonanych, ale z równym powodzeniem do obli-

Przedsiębiorstwo Z

Analiza wykonania produkcji i funduszu płac z uwzględnieniem zmian pracochłonności

Tabela 3

Okresy	Produkcja glob. wg spr- wodawczości	Zmiany pracochłon.		Produkcja zrównana pod wzgl. praco- chłonności	Fund. płac (pozostały)	Wskaźnik o podst. stałej		Roboczo- g. prac. (gr przemysł.)	Produkcja n/roboczo- g. 5:9	Płace n/roboczo- g. 6:9	Wskaźniki o podst. stałej		Średnia płaca za równe okr.
		wskaż- nik	%			prod.	f. p.				Prod./rob. godz.	Płace/rob. godz.	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Sr. 1957 r.	46.203	—	—	46.203	8.163	100,0	100,0	1002	46,11	8,15	100,00	100,00	
I kw. 58	46.322	0,9720	+ 2,80	47.619	7.391	103,1	90,5	1025	46,46	7,21	100,76	88,49	1.275
II „ 58	44.949	0,9972	+ 0,28	45.075	7.548	97,4	92,5	966	46,66	7,81	101,19	95,83	1.316
III „ 58													
IV „ 58													

Uwaga: w planie rocznym przedsiębiorstwa założono w stosunku do wykonania 1957 r. spadek wydajności pracy o 3,01% a to w związku ze zmianami asortymentu produkcji.

Wyliczenie powyższe wskazuje, że zmiany rozkładają się nierównomiernie w ciągu roku.

Nie uważam za konieczne szczegółowego określenia z jakich materiałów wybrane zostały poszczególne cyfry. Wszystkie dane (z wyjątkiem wykonania za bieżące okresy) zawarte są w rocznym planie techniczno-ekonomicznym. Ceny jednostkowe i wykonanie produkcji według ilości w planie produkcji, nakład płacy na jednostkę produkcji w planie kosztów. Dane o ilości produkcji według asortymentu zawarte są w sprawozdaniu o wykonaniu produkcji według ilości (do Banku nie jest składane).

Nie wymaga również wyjaśnień technika wyliczenia wskaźnika zmian i sposób korygowania dla celów analizy produkcji wykonanej w okresie badanym, konieczne jest jednak kilka uwag natury ogólnej.

1. Nie trzeba uwzględniać w tabeli wszystkich wyrobów produkowanych przez przedsiębiorstwo; dla uzyskania dostatecznie dokładnego wskaźnika zmian wystarczy wziąć pod uwagę tylko te, które występują licznie. Pozycje, których liczebność jest

mała w stosunku do innych, nie mogą mieć większego wpływu na szukany wskaźnik. Oczywiście im więcej pozycji uwzględnimy, tym wskaźnik będzie bardziej dokładny.

a) fundusz płac wykonany w okresie przyjętym za podstawę badań dzielimy przez wielkość produkcji w tymże okresie — otrzymujemy, jaka wielkość funduszu płac przypadała na jednostkę produkcji,

b) otrzymany wynik mnożymy przez wielkość produkcji planowanej na badany okres — otrzymujemy fundusz płac, jaki powinien być wykonany, gdyby nie było wpływu zmian asortymentu produkcji i wydajność pracy nie uległa zmianie,

c) otrzymaną kwotę korygujemy o otrzymany wskaźnik zmian w sposób podany poprzednio,

d) tak otrzymaną kwotę pomniejszamy o przewidywany procent wzrostu wydajności pracy w stosunku do okresu przyjętego za podstawę. Przewidywany procent wzrostu wydajności pracy określamy drogą analizy kształtowania się tych wielkości w okresach pośrednich między okresem podstawowym i planowanym.

4. Przy analizie wielkości wykonania korygujemy ze względów praktycznych nie fundusz płac lecz wykonaną produkcję. Pojęciowo rzecz biorąc możemy uznać, że w ten sposób sprowadzamy produkcję za różne okresy do wielkości porównywalnych pod względem pracochłonności. Nic jednak nie stoi na przeszkodzie, aby znaleźć odpowiedź na pytanie, jaki powinien być wykonany fundusz płac za badany okres przy wykonanym asortymencie, gdyby wydajność pracy utrzymywała się na poziomie okresu przyjętego za podstawę badań. Wyliczeń dokonujemy jak wyżej w punkcie 3a—c.

5. Możemy postulować wprowadzenie eksperymentalnej kontroli funduszu płac dobranej odpowiednio branży w oparciu o przytoczoną metodę. Bank mógłby określić pułap dla funduszu płac na każdy miesiąc w zależności od asortymentowego wykonania planu produkcji. Wyłączenia dokonywane byłyby jak w punkcie 3.

Na temat opisanych metod przytoczyłem tylko uwagi natury zasadniczej. Pomiąłem świadomie liczne momenty związane z tymi zagadnieniami, dlatego aby istotę sprawy przedstawić możliwie jasno. Jeżeli opisane metody kogoś zainteresują, mogą służyć bardziej szczegółowymi wyjaśnieniami.

x

Nie wymaga uzasadnienia fakt, że analiza planów produkcji i funduszu płac przeprowadzona w sposób opisany przez S. Sikorę, to znaczy w sposób praktykowany przez oddziały, nie jest analizą ekonomiczną. Przyjmuje się z konieczności dwa założenia:

1) że plan roczny sporządzony został prawidłowo, to znaczy że proporcje między produkcją i funduszem płac zakładają wzrost wydajności pracy w porównaniu z okresami poprzednimi,

2) że współzależność między wielkością produkcji i wielkością funduszu płac w dłuższych okresach czasu jest proporcjonalna do wielkości założonych w planie rocznym.

W wielu przypadkach rzeczywiście tak jest, w wielu jednak sytuacja przedstawia się w większym lub mniejszym stopniu inaczej. Zło tkwi w tym, że Bank nie wie kiedy proporcje te są zachowane, a kiedy nie i dlatego w dyskusji z przedsiębiorstwem oddział nie posiada argumentów poza czysto formalnym stwierdzeniem odpowiednich związków. W takiej sytuacji każdy logiczny argument podany przez przedsiębiorstwo jest przyjmowany jako wiarygodny.

Podobnie wygląda sprawa w przypadku kwestionowania przez Bank takich czy innych wskaźników wykonania planu funduszu płac, wydajności pracy itp.

Zdaję sobie sprawę, że konieczność sprawowania przez Bank kontroli funduszu płac podyktowana jest względami natury zasadniczej, a obowiązek prowokowania dyskusji na temat stwierdzonych związków formalnych nałożony został na aparat bankowy z tą myślą, że dyskusja taka przyniesie owoce. Czy owoce są i jak duże, nie potrafię ocenić na podstawie doświadczeń tylko własnego oddziału. Sprawa ta ma jednak dla pracowników oddziałów terenowych jeszcze inny aspekt. W toku prowadzonych dyskusji przedstawiciele przedsiębiorstw dają nam do zrozumienia w sposób mniej lub bardziej grzeczny, że na omawianych zagadnieniach nie znamy się i niepotrzebnie zabieramy im czas. Sprawa ta bliska dla pracowników oddziałów terenowych nie powinna być obojętna również dla aparatu wyższych szczebli.

Nie usiłując bynajmniej obalić przytoczonej na wstępie tezy S. Sikory, że dokonanie dokładnej i głębokiej analizy ekonomicznej prawidłowości podziału rocznego planu produkcji i funduszu płac na kwartały przekracza w zasadzie możliwości pracowników Banku twierdzę, że analiza wykonywana dotychczas może być w wyniku zastosowania opisanej metody w sposób istotny pogłębiona: Jeżeli asortyment wyrobów uwzględniony w tabelce zostanie odpowiednio wybrany (można bliżej określić kryteria wyrobu), a w wyliczeniach nie zostanie popełniony jakiś większy błąd rachunkowy, to można zaryzykować twierdzenie, że tak przeprowadzona analiza będzie dla potrzeb bankowej kontroli funduszu płac zupełnie wystarczająca.

M. Rajczyk
Myszków

○ technice rozliczeń pieniężnych — krytycznie

Ustawa z dnia 1 lipca 1958 roku o rozliczeniach pieniężnych jednostek gospodarki społecznej, rozporządzenie ministra finansów z dnia 13 sierpnia 1958 roku w sprawie form rozliczeń za dostawy, roboty i usługi pomiędzy jednostkami gospodarki społecznej, rozporządzenie ministra finansów z dnia 13 sierpnia 1958 roku w sprawie zasad gospodarki kasowej jednostek gospodarki społecznej oraz „Tymczasowe przepisy o rozliczeniach pieniężnych”, ostatecznie uregulowały zagadnienia rozliczeń i gospodarki kasowej jednostek gospodarki społecznej. Wydanie powyższych aktów prawnych zakończyło pierwszy etap dyskusji na ten temat. Nie oznacza to jednak, że dyskusja na temat

rozliczeń została definitywnie zakończona, że obecne rozwiązania problematyki rozliczeń są jak najbardziej słuszne i ostateczne, wykluczające możliwość dalszych zmian i uzupełnień.

Obecne zmiany systemu rozliczeń uwzględniają aktualne potrzeby gospodarki narodowej. Dalsze zmiany modelu gospodarczego spowodują również zmiany systemu rozliczeń. Istota zagadnienia polega na tym, aby zmiany systemu rozliczeń nadały za rozwojem i potrzebami gospodarki narodowej.

Analizy strony merytorycznej zmiany rozliczeń dokonał M. Kostowski w artykule pod tytułem:

„Zmiany w systemie rozliczeń pieniężnych” (Wiadomości NBP Nr 10/58).

Wydaje się również konieczne zwrócenie uwagi na stronę formalną omawianego zagadnienia, to znaczy technikę rozliczeń. W rozumowaniu naszym przyjmujemy założenie, że przy zmianach systemu rozliczeń pieniężnych, z techniki rozliczeń nie wyeliminowano zbędnych czynności, które nie znajdują większego uzasadnienia zarówno teoretycznego jak i praktycznego. Do czynności tych zaliczamy przede wszystkim księgowość pozabilansową należności i zobowiązań inkasowych oraz wszelkie zestawienia liczbowe (maszynowe) związane z potrzebami tejże księgowości. Rozpatrzmy więc te zagadnienia z następujących punktów widzenia:

- 1) pracochłonności wykonywanych czynności,
- 2) potrzeb kontrolno-ewidencyjnych i kredytowych,
- 3) potrzeb organizacyjnych.

Ad 1. W świetle obowiązujących tymczasowych przepisów o rozliczeniach pieniężnych oddziały wykonują następujące czynności związane z potrzebami księgowości pozabilansowej:

- a) prowadzą karty analityczne należności i zobowiązań inkasowych dla każdej jednostki gospodarki społecznej oraz karty główne księgowości syntetycznej (konto 771 i 772),
- b) ustalają na taśmach maszynowych na podstawie oryginałów żądań zapłaty globalną podaż należności każdego dnia operacyjnego,
- c) sumują pierwsze egzemplarze żądań zapłaty w celu uzgodnienia globalnej podaży należności (punkt b),
- d) sporządzają odpowiednie taśmy maszynowe dla ustalenia globalnych kwot żądań zapłaty płatnych we własnym oddziale oraz w innych oddziałach i bankach,
- e) sporządzają „zbiorówki” wykazów żądań zapłaty w celu zaprzysięgowania należności na kartach analitycznych,
- f) sporządzają zestawienia pierwszych egzemplarzy żądań zapłaty, zwracanych podawcom na skutek odmowy akceptu, braku środków na rachunku bankowym itp.,
- g) sporządzają każdego miesiąca inwentury należności i zobowiązań inkasowych dla uzgodnienia stanów faktycznych z księgowością pozabilansową itp.

Wyżej wymienione czynności dotyczą ewidencji pozabilansowej należności inkasowych. Identyczną ilość pracy pochłaniają również czynności związane z pozabilansową ewidencją zobowiązań inkasowych. W związku z tym przeprowadzono badania w zakresie pracochłonności czynności związanych z ewidencją pozabilansową. Z badań tych wynika, że ewidencja ta pochłania około 35—40% ogólnego nakładu pracy związanego z rozliczeniami inkasowymi. Pracochłonność ewidencji pozabilansowej nie jest więc dla oddziałów operacyjnych sprawą obojętną.

Najwłaściwszym wyjściem z tej sytuacji jest uproszczenie i usprawnienie pracy oddziałów przez eliminację czynności zbędnych w ramach dopuszczalnych granic. Na tym odcinku Centrala NBP w dość krótkim czasie zrobiła poważny krok naprzód. Nie widzimy więc zasadniczych przeszkód, aby uczynić dalszy krok na odcinku rozliczeń inkasowych.

Ad 2. Naświetlenie pracochłonności ewidencji pozabilansowej nie wyczerpuje jeszcze w dostatecznym stopniu całokształtu omawianej problematyki. Rozważmy więc zagadnienie od strony potrzeb kontrolno-ewidencyjnych i kredytowych.

Księgowość pozabilansowa należności i zobowiązań inkasowych ma na celu odpowiednie zabezpieczenie dokumentów przed ewentualnym zaginięciem oraz dostarczenie danych dla potrzeb kredytowych. Wydaje się, że hipoteza o ewentualnym zaginięciu dokumentów w oddziale Banku jest nie do przyjęcia z następujących przyczyn:

- a) ewidencja pozabilansowa nie wyklucza a nawet nie umniejsza ewentualności zaginięcia dokumentów rozliczeniowych,
- b) w razie niezgodności stanu faktycznego należności lub zobowiązań inkasowych z ewidencją analityczną miarodajny dla nas i dla klienta będzie zawsze stan z natury, gdyż jedynie żądanie zapłaty stanowi podstawę do dokonania rozliczeń pieniężnych, a nie ewidencja analityczna,

c) żądanie zapłaty jest dyspozycją pieniężną wierzyciela, zaś inne dokumenty rozliczeniowe są w zasadzie dyspozycjami płatnika. Niemniej jednak jedno i drugie stanowią dokumenty będące podstawą przesunięcia środków płatniczych z rachunku płatnika na rachunek wierzyciela. Są to więc jedynie dyspozycje rozliczeniowe klienteli Banku i nie wymagają ujęcia księgowego przed ich realizacją.

Z punktu widzenia bezpieczeństwa obrotu pieniężnego żądania zapłaty nie stanowią większego niebezpieczeństwa w przeciwieństwie do przelewów, not memoriałowych, czeków itp.,

d) jeżeli nie widzimy potrzeby prowadzenia ewidencji innych dokumentów rozliczeniowych (na przykład poleceń przelewów), trudno dopatrzeć się przesłanek uzasadniających potrzebę ewidencji pozabilansowej żądań zapłaty,

e) fakt udzielania przedsiębiorstwom kredytu na należności inkasowe nie powoduje jeszcze konieczności prowadzenia specjalnej księgowości dla tego rodzaju rozliczeń. Księgowość taka posiada uzasadnienie w bankach tych krajów, gdzie żądania zapłaty są realizowane w ciężar środków własnych banków, które z kolei dochodzą swoich pretensji od właściwych płatników. W tym przypadku bank wchodzi w posiadanie należności z chwilą wykupu żądania zapłaty.

W naszych warunkach Bank nie stosuje automatyzmu zapłaty, lecz jedynie udziela kredytu na należności od odbiorców, na należności inkasowe, pozainkasowe i nie oddane do rozrachunku. Kredytu tego udziela się w granicach przeciętnego lub faktycznego stanu zabezpieczenia, ustalonego na podstawie odpowiednich wyliczeń, oświadczeń i inwentur tak zwanego „portfelu A”.

Z tego więc wynika, że stan należności wykazany w ewidencji pozabilansowej nie stanowi podstawy do udzielenia i zabezpieczenia kredytu, lecz faktyczny stan należności wynikający z dekadowych inwentur tak zwanego „portfelu A”, złożonych oświadczeń lub też przeciętnego stanu należności — przy kredytowaniu przedsiębiorstw w rachunku bieżącym.

System inwentur „portfelu A” należałoby utrzymać w dalszym ciągu, lecz jedynie w stosunku do przedsiębiorstw kredytowanych według zasad in-

strukcji służbowej A/8. Natomiast sporządzanie dekadowych inwentur należności przedsiębiorstw kredytowych w rachunku bieżącym nie posiada żadnego uzasadnienia. W stosunku do tych przedsiębiorstw można ograniczyć się wyłącznie do miesięcznych inwentur należności i zobowiązań inkasowych. Na uzasadnienie powyższego mogą posłużyć następujące okoliczności:

a) w związku ze zniesieniem obligatoryjności rozliczeń inkasowych przedsiębiorstwa w szerszym zakresie korzystają z innych form rozliczeń,

b) stany należności i zobowiązań inkasowych nie odzwierciedlają w dostatecznym stopniu sytuacji płatniczej przedsiębiorstwa. W związku z tym oddziały coraz to częściej korzystają z danych ewidencyjnych przedsiębiorstwa odnośnie kształtowania się całego stanu należności i zobowiązań (inkasowych i pozainkasowych) w celu wyrobienia sobie właściwego poglądu na sytuację płatniczą kontrolowanej jednostki. W razie uwzględnienia powyższych postulatów wachlarz czynności związanych z rozliczeniami inkasowymi zredukowano by do czynności następujących:

1) dekadowych inwentur należności rozliczanych w prawidłowym cyklu inkasowym, to jest inwentur oryginałów wykazów żądań zapłaty przechowywanych w „portfelu A” przedsiębiorstw kredytowanych według zasad IS A/8,

2) miesięcznych pełnych inwentur należności i zobowiązań inkasowych wszystkich przedsiębiorstw. Inwentury te sporządzane na ultimo każdego miesiąca stanowią mogą materiał do:

a) ewidencji należności inkasowych prowadzonej przez komórkę kredytową (obecny arkusz C — 15),

b) sporządzania miesięcznej sprawozdawczości oddziału w zakresie stanów rachunków bankowych oraz należności i zobowiązań inkasowych,

c) uzgodnienia z przedsiębiorstwem stanu należności na ultimo każdego kwartału.

Zmiany te posiadają znaczenie minimalne i nie spowodują konieczności nowelizacji przepisów kredytowych, lecz jedynie przepisów o rozliczeniach i księgowości.

W drugiej fazie reorganizacji zmiany z tego zakresu powinny iść w kierunku:

a) zmiany zasad kredytowania należności inkasowych. Chodzi tu o przejście na system kredytowania przeciętnego stanu należności (a nie faktycznego), gdyż system ten w pełni zdaje egzamin odnośnie spółdzielczości pracy i przedsiębiorstw handlowych, kredytowanych według zasad eksperymentalnych,

b) zaniechania sprawozdawczości miesięcznej oddziału w zakresie należności i zobowiązań inkasowych oraz zaprzestania ewidencji prowadzonej przez komórkę kredytową na arkuszu C — 15,

c) pogłębienia analizy działalności gospodarczej przedsiębiorstw oraz w szerszym zakresie korzystania z ich materiałów ewidencyjnych.

Ad 3. Redukcja niektórych czynności związanych z rozliczeniami inkasowymi znajduje swoją wymowę również w problematyce organizacyjnej.

Tymczasem przepisy o rozliczeniach pieniężnych zdeprecjonowały funkcję dysponenta rozliczeń doprowadzając ją do roli likwidatora. W związku z tym wiele oddziałów szuka nowych dróg i form organizacyjnych pionu operacyjno-rachunkowego.

Jedną z wysuwanych i realizowanych koncepcji organizacyjnych jest dążenie do likwidacji odrębnej komórki rozliczeń inkasowych przez podział tych czynności na stanowiska pracy dysponentów rozliczeń i rachunkowości. Koncepcja ta znajduje poważne uzasadnienie wyrażające się w następujących argumentach:

a) komasacja problematyki rozliczeniowej w rękach dysponentów pozwoli im na lepszą i sprawniejszą obsługę klientów Banku,

b) komasacja wszystkich form rozliczeń i dyspozycji pieniężnych (kartotek zobowiązań i portfeli należności) w rękach dysponentów pozwoli im na lepszą orientację w zakresie zdolności płatniczej przedsiębiorstw. Oderwanie więc stanowiska „administracji” rachunkami bankowymi od „administracji” dyspozycji pieniężnych (kartotek i portfeli) nie znajduje uzasadnienia ekonomicznego. W dotychczasowym systemie organizacyjnym dysponent rozliczeń posiada dobrą znajomość stanu rachunku bankowego, zaś pracownik komórki rozliczeń — stanu należności i zobowiązań.

Dysponent rozliczeń powinien wykazywać dobrą znajomość problematyki rozliczeniowo-pięiężnej w ogóle oraz służyć informacjami pracownikom kredytowym w zakresie bieżącej sytuacji płatniczej kontrolowanych przedsiębiorstw. Dlatego przesłanki ekonomiczne wymagają koncentracji rozproszkowanych dotychczas czynności w rękach dysponentów rozliczeń. Dotychczasowa zaś ewidencja pozabilansowa należności i zobowiązań inkasowych stanowi podstawową przeszkodę uniemożliwiającą przeprowadzenie proponowanych zmian organizacyjnych. Biorąc więc pod uwagę wszystkie wymienione wyżej okoliczności wydaje się celowe i konieczne zniesienie wspomnianej ewidencji.

B. Jasiński
Gniezno

Analiza pokrycia normatywnych środków obrotowych

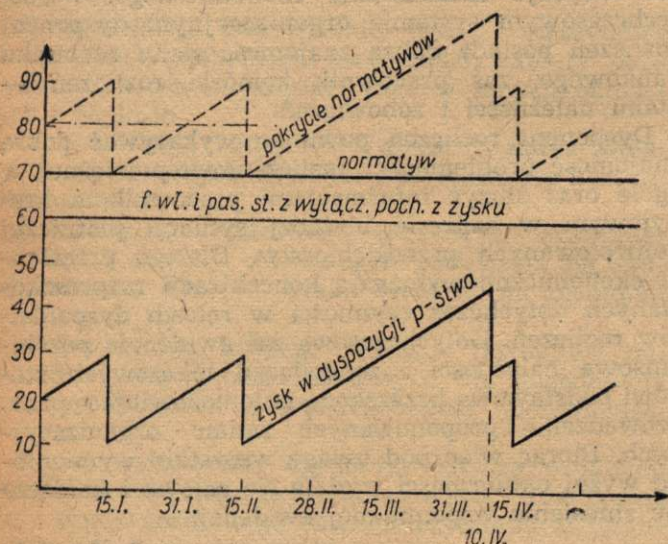
Sposób obliczania w latach ubiegłych nadwyżek lub niedoborów pokrycia normatywnych środków obrotowych, wyrażający się formułą: + fundusz statutowy + finansowanie środków obrotowych + zysk — grupa „A” aktywów bilansu + pasywa stałe — normatyw mógł być w praktyce stosowany bez obaw, że pominięty zostanie jakiś element, wpływający na zniekształcenie lub zaciemnienie faktycznego pokrycia normatywnych środków obrotowych. Źródła pochodzenia pasywów stałych z reguły przewyższały swą wartością

tworzone z nich pasywa stałe i niezmiennie rzadki był chyba przypadek, gdy źródło pochodzenia pasywu stałego w jakimś momencie wygasło. W roku bieżącym jako pasywa stałe, obok zobowiązań z tytułu płac oraz ubezpieczeń społecznych, występują również zobowiązania z tytułu wpłat z zysku do budżetu i niedokonanych odpisów na fundusz zakładowy (jako pasywa stałe traktujemy też zobowiązania z tytułu dostaw i dostawy niefakturowane w wysokości odprowadzonych kwot na rachunek specjalny środków obrotowych Minis-

terstwa Finansów, mimo że w planach techniczno-przemysłowo-finansowych w zasadzie nie są te pozycje rozliczone). Te dodatkowe elementy pasywów stałych stwarzają konieczność stosowania odmiennego schematu przeprowadzania analizy pokrycia normatywnych środków obrotowych od stosowanego jeszcze w roku ubiegłym, a mianowicie: + fundusz statutowy + środki otrzymane + zysk — grupa „A” aktywów + pasywa stałe bez elementów mających swe źródła pochodzenia w zysku bądź dotacji + zobowiązania z tytułu dostaw w wysokości kwot odprowadzonych na rachunek specjalnych środków obrotowych Ministerstwa Finansów, o ile nie są uwzględnione w planie techniczno-przemysłowo-finansowym normatywów.

Pozornie wydaje się, że przez stosowanie takiego schematu traktujemy pasywa stałe jako twór zmienny, że podważamy ich „stałość”, że po prostu postępujemy niesłusznie, bo stosujemy pasywa stałe w wysokości niezgodnej z planem.

W zasadzie jedyną i wystarczającą przesłanką, uzasadniającą to pomniejszanie pasywów stałych, jest źródło pochodzenia wyłączanych elementów pasywów stałych, które w pewnej swej wartości jest uwzględnione w schemacie, mianowicie w pozycjach: zysk lub środki otrzymane. Potwierdzeniem słuszności tego wniosku jest graficzne zobrazowanie jak w czasie kształtuje się pokrycie normatywnych środków obrotowych.



Założenie: przykład normatyw — 70, fundusz własny — 54, pasywa stałe — 16, w tym z tytułu płać i ubezpieczeń — 6 i z tytułu wpłat z zysku i niedokonanych odpisów na fundusz zakładowy — 10. Zysk osiągany — 20 jednostek miesięcznie. Wpłaty do budżetu w pierwszych dwóch miesiącach 15 a 10.IV. za miesiąc drugi, 15.IV. za miesiąc trzeci.

Linia na przemian kreskowana i kropkowana stanowi średnie pokrycie normatywów w okresach prawidłowego rozliczenia się z zysku wobec budżetu. Nadwyżka średniego pokrycia wynosi 10 jednostek, to jest tyle ile otrzymujemy z wyliczenia na ultimo okresu:

fundusz własny
zysk nie rozliczony z budżetem

pasywa stałe	16
pasywa stałe z tytułu	
wpłat z zysku	10
10	6
pokrycie	80
normatyw	70
nadwyżka pokrycia	10

Poniżej podajemy kilka charakterystycznych przykładów, które z jednej strony najlepiej potwierdzają i słuszność i konieczność stosowania nowego schematu analizy pokrycia normatywnych środków obrotowych, a z drugiej zwrócą uwagę na różnorodność budowy planów techniczno-przemysłowo-finansowych, które nie są może zbyt wnikliwie analizowane pod względem prawidłowości ich budowy. Właściwa analiza pokrycia normatywów jest czynnością poprzedzającą pozostałe odcinki ogólnej analizy sytuacji finansowej i dokładne rozeznanie, jakie elementy składają się na nadwyżkę lub niedobór pokrycia normatywnych środków obrotowych pozwoli nam na ustalenie realnych luzów finansowych, co z kolei potrzebne jest przy ustaleniu wysokości kredytów bankowych.

Przykład 1. Normatyw — 33.508, pasywa stałe — 2092, w tym z tytułu niedokonanych odpisów na fundusz zakładowy — 562, kwota odprowadzona na rachunek specjalny środków obrotowych Ministerstwa Finansów — 235.

Analizujemy pokrycie normatywnych środków obrotowych na ultimo okresu sprawozdawczego

w oparciu o bilans:

fundusz statutowy + środki otrzymane + zysk — grupa „A” aktywów	33195
pasywa stałe według planu techniczno-przemysłowo-finansowego	2092
pasywa stałe z tytułu niedokonanych odpisów na fundusz zakładowy	562
kwota odprowadzona na rachunek specjalny środków obrotowych M.inisterstwa Finansów	235
razem	34960
normatyw	33508
nadwyżka pokrycia	1452

Zanim rozbijemy otrzymaną nadwyżkę na poszczególne elementy zbadamy jak będzie wyglądała omawiana kwestia, gdy zastosujemy stary schemat badania pokrycia normatywów. Niezbędne będą dalsze dane liczbowe: zysk osiągnięty — 1329, według załączonego do bilansu rozliczenia zysku i środków obrotowych przeznaczony jest on do odprowadzenia do budżetu.

Grupa „A” bilansu przedstawia się następująco:

aktywa	stan na 1.1.	na 30.6.
środki trwałe	12431	13510
przelewy zysku do budżetu		202
rozliczenie z tytułu środków obrotowych		235
razem środki oddane		33
ogółem grupa „A”	12431	13543

pasywa	stan na 1.1.	na 30.6.
fundusz statutowy	35407	36543
finansowanie środków obrotowych		2064
rozliczenie z tytułu wyników i środków obrotowych		6802
razem środki otrzymane		8866
razem rozdział I, II i III grupy „A”	35407	46738

Szczegółowa analiza wykazała, że na uwidocznioną na czerwono kwotę 202 z tytułu przelewów

zysku do budżetu składają się: wpłata zysku za okres sprawozdawczy — 46 i zwrot nadpłaconego zysku za rok ubiegły — 248. Finansowanie środków obrotowych w wysokości 2064 dotyczy niedoboru własnych środków obrotowych na początek roku. Kwota 6802 składa się z dotacji na pokrycie planowanych strat — 613, dotacji na fundusz zakładowy — 754 i dotacji na pokrycie wzrostu własnych środków obrotowych w okresie sprawozdawczym — 5435. Jako nadwyżka pokrycia normatywnych środków obrotowych ustalona zostanie kwota 2014 (pełne pasywa stałe).

Pozycje korygujące przedstawiają się jak niżej:

wymagane wpłaty z zysku do budżetu	1329	
wpłaty z zysku dokonane	46	1283
dotacja na pokrycie planowanej a nie poniesionej straty (do zwrotu)	613	
niedokonany odpis na fundusz zakładowy	754	
razem		2650

Jako niedobór skorygowany otrzymujemy kwotę 636. Nadwyżka pokrycia w wysokości 2014 do momentu zrealizowania przelewów z tytułu rozliczeń z budżetem i dokonania odpisu na fundusz zakładowy traktowana byłaby jako luz finansowy, który należałoby uwzględnić przy przyznawaniu kredytów bankowych, to jest pomniejszać o tę kwotę zabezpieczenie udzielanego kredytu. Prawidłowe obliczenie pokrycia normatywnych środków obrotowych wygląda następująco:

fundusze własne w obrocie	33.195	
pasywa stałe według planu techniczno-przemysłowo-finansowego	2092	
pasywa stałe z tytułu niedokładnego odpisu na fundusz zakładowy	562	1.765
		34.960
normatyw		33.508
nadwyżka pokrycia		1.452
Na wykazaną nadwyżkę składają się:		
1) wymagalne wpłaty z zysku do budżetu		1.283
2) dotacja na fundusz zakładowy mniej pasyw stały z tytułu niedokonania odpisu	754	192
	562	613
3) dotacja na nie poniesione straty		613
4) wzrost własnych środków obrotowych z tytułu zmian w stanach środków trwałych i funduszu statutowego		57
razem		2.145
5) wzrost własnych środków obrotowych	6128	
dotacja otrzymana	5435	693
		1.452

Nadwyżka pokrycia w wysokości 1.452 stanowi realny luz finansowy na ultimo okresu sprawozdawczego i jest też punktem wyjściowym dla ustalenia aktualnego luzu w okresie bieżącym — mianowicie koryguje się o osiągnięte zyski bieżące in plus a o dokonane rozliczenia z budżetem z zysku in minus oraz o dokonane rozliczenia środków obrotowych in plus bądź in minus.

Przykład 2. Według planu techniczno-przemysłowo-finansowego jako podstawę ustalenia pasywów stałych z tytułu wpłat z zysku przyjęto nieplanowane wpłaty z zysku, a pełny zysk, kształtujący się w poszczególnych kwartałach: 434 — 460 — 466 — 458. Według bilansu dochodów i wydatków wpłaty z zysku do budżetu wynoszą: 269 — 205 — 139 — 137. Ustalane pasywa stałe w wysokości piętnastodniowego zysku wynoszą na przykład w trzecim kwartale kwotę 78, podczas gdy piętnastodniowe zobowiązania z tytułu wpłat zysku wynoszą tylko

23. Brak powiązania pomiędzy poszczególnymi rozdziałami (II i III) bilansu dochodów i wydatków powoduje powstanie niedoboru pokrycia normatywnych środków obrotowych w wysokości 55 już w samym planie. Jeżeli w takim przypadku przeprowadzimy obliczenie pokrycia normatywnych według starego schematu niedoborów ten wymknie się nam w ogóle spod uwagi. Natomiast stosowanie nowego schematu automatycznie kieruje uwagę na wadliwość budowy planu. A oto potwierdzenie liczbowe:

fundusz statutowy	7.405	
środki otrzymane (na uzupełnienie własnych środków obrotowych na 1.1.)	280	
zysk	1.318	
razem		9.003
środki trwałe	2.089	
odprowadzenie nadwyżek na rachunek specjalny środków obrotowych Ministerstwa Finansów	648	
przelew zysku do budżetu	483	
przelew zysku na inwestycje	413	3.633
fundusze własne		5.370
pasywa stałe	188	
pasywa stałe z tytułu wpłat zysku i nieodprowadzenie odpisów na fundusz zakładowy	118	70
kwota odprowadzona na rachunek specjalny środków obrotowych Ministerstwa Finansów		648
razem		6.088
normatyw		5.849
nadwyżka pokrycia		239

Analiza nadwyżki pokrycia normatywnych środków obrotowych wykazuje:

1) wzrost funduszy własnych w obrocie z tytułu zmian w środkach trwałych i funduszu statutowym		+ 316
2) niedobór pokrycia własnych środków obrotowych na 1.1. (według B.O. 329, dotacja 280)		— 49
3) jako należne wpłaty z zysku do budżetu deklaruje przedsiębiorstwo (według załącznika bilansu)	593	
wpłaty dokonane	483	
zysk będący w dyspozycji przedsiębiorstwa	110	
pasywa stałe z tytułu wpłat z zysku	76	+ 34
4) niedokonany odpis z zysku na fundusz zakładowy	56	
pasywa stałe z powyższego tytułu	42	+ 14
5) odpisy z zysku na fundusz rozwoju dokonany przelew	413	
	413	„0”
6) pozostaje z zysku na pokrycie planowanego wzrostu środków obrotowych	256	
planowany wzrost środków obrotowych	332	— 76
razem		+ 239

Przykład powyższy jest wiernym odbiciem sprawozdania finansowego. Nie wyjaśniona pozostaje pozycja 6 i przyczynowa dla niej pozycja 3 — mianowicie dlaczego przedsiębiorstwo nie zagwarantowało sobie pełnego pokrycia funduszu rozwoju na wzrost normatywnych środków obrotowych kosztem przeznaczenia za wysokiej części zysku do budżetu.

Nierealne ustalenie pasywów stałych z tytułu wpłat z zysku do budżetu nie znalazło swego odzwierciedlenia w nadwyżce pokrycia normatywnych środków obrotowych, ponieważ w dyspozycji przedsiębiorstwa pozostaje część zysku przewyższająca pasywa stałe z tego tytułu (osiągane są zyski ponadplanowe). Załóżmy jednak, że przedsiębiorstwo osiąga zysk w wysokości planowanej i rozli-

czenia z budżetem przebiegają prawidłowo, wtedy punkt 3 przedstawiałby się jak niżej:

należne wpłaty z zysku	474
przy prawidłowym rozliczeniu wpłaty do budżetu wyniosą	410
zysk za ostatni miesiąc	64
pasyw stały z tytułu wpłat z zysku do budżetu	76
niedobór pokrycia normatywnych środków obrotowych	12

Będzie to niedobór w wysokości średniej arytmetycznej — minimalną granicę osiągnie tuż przed zrealizowaniem przelewu z zysku do budżetu, a maksymalną w dniu przelania zysku do budżetu.

Zgodnie z przepisami obowiązującej instrukcji służbowej potrzeby kredytowe przedsiębiorstwa powinny być ustalone w realnej wysokości, to znaczy, że należy uwzględniać występujące luzy fi-

nansowe, do których zalicza się między innymi nadwyżka pokrycia normatywnych środków obrotowych. W tych warunkach prawidłowe jej wyliczenie i bieżąca obserwacja zanikania lub pojawiania się nowych jej elementów, mająca na celu uaktualnianie jej na bieżąco, pozwoli na właściwe ustalenie potrzeb kredytowych.

W planach techniczno-przemysłowo-finansowych przedsiębiorstw niektórych branż rozliczone są jako pasywa stałe zobowiązania z tytułu dostaw i dostawy niefakturowane jak również rozliczenia międzyokresowe bierne — stąd wylania się konieczność indywidualnego rozwiązywania pewnych kwestii, w przeciwnym bowiem razie przez niewłaściwą analizę Bank może mimo woli spowodować lub pogłębić trudności płatnicze przedsiębiorstwa.

S. Goss

Kontrola funduszu płac przez inspektorów kredytowych

Niektórzy z kolegów, zabierając głos na łamach Wiadomości NBP w dziale doświadczeń (patrz artykuł T. Kulasa „Wiadomości NBP” Nr 10/58), podważają słuszność przejścia przez pracowników kredytowych kontroli funduszu płac. Wśród najczęściej podawanych motywów powtarzają się:

1) słabe przygotowanie teoretyczne pracowników kredytowych z zakresu kontroli funduszu płac w ogóle,

2) przeciążenie pracą wynikającą z podstawowych zadań inspektora kredytowego, to jest kredytowania i kontroli działalności eksploatacyjnej przedsiębiorstw,

3) brak czasu na przeprowadzanie inspekcji z całokształtu gospodarki przedsiębiorstwa (w tym również funduszu płac).

Mając na uwadze to, że sprawa kontroli funduszu płac różnie jest traktowana w różnych oddziałach, chciałbym na przykładzie naszego oddziału (Oddział w Morągu, województwo olsztyńskie — ilość przedsiębiorstw kredytowanych 23) podzielić się ze sposobem rozwiązania tego problemu w naszych warunkach.

Chciałbym na wstępie zaznaczyć, że Instrukcja Służbowa A-8 mówiąc, że jednym z elementarnych warunków dobrej pracy inspektora kredytowego jest dogłębna znajomość sytuacji ekonomicznej przedsiębiorstw, podkreśla konieczność posiadania przez pracowników kredytowych znajomości zagadnień nie tylko z zakresu tak zwanej eksploatacji, ale również inwestycji i funduszu płac, gdyż te elementy w równej mierze wpływają na ekonomikę przedsiębiorstw.

Jeszcze na długo przed wejściem w życie ZP A-17/57 (bo już w czwartym kwartale 1956 roku) Oddział Wojewódzki NBP w Olsztynie sugerował oddziałom konieczność opanowania przez inspektorów kredytowych zagadnień funduszu płac. Na tej podstawie oddział nasz przeprowadził w czwartym kwartale 1956 roku i pierwszym kwartale 1957 roku cykl odpraw szkoleniowych na temat zagadnień związanych z funduszem płac w przedsiębiorstwach w ogóle i zakresie bankowej kontroli w tym przedmiocie w szczególności. Toteż ZP A-17/57 nie zastało nas nieprzygotowanych teoretycznie do wykonywania kontroli funduszu płac

przez pracowników kredytowych. Pozostała do zrealizowania rzecz najtrudniejsza, a mianowicie przewyższenie pewnego oporu wśród zespołu pracowników kredytowych do wykonywania inspekcji z zakresu funduszu płac oraz przeprowadzania analiz planów.

Oddział uporał się z powyższymi trudnościami w ten sposób, że:

1) zagadnienia funduszu płac postawił przed pracownikami, jako zagadnienia pierwszorzędnej wagi,

2) uzależnił ilość i wysokość nagród okresowych dla pracowników od opanowania zagadnień dotyczących funduszu płac jednostek kredytowanych i ilości samodzielnie przeprowadzonych inspekcji w przedsiębiorstwach z tego zakresu,

3) opracował harmonogram inspekcji z zakresu funduszu płac, z tym że w pierwszym okresie czynny udział w inspekcjach brali: pracownik prowadzący techniczną kontrolę funduszu płac i pracownik komórki ekonomiczno-statystycznej.

Przez udział w inspekcjach powyższych pracowników oddział zapewniał sobie właściwy poziom inspekcji w okresie przejściowym. Od daty wejścia w życie ZP A/17/58 w oddziale nie występują już oddzielne inspekcje związane z funduszem płac, a zagadnienia te mieszczą się w tematyce ogólnej każdej inspekcji w przedsiębiorstwie.

Trzeba stwierdzić, że okres drugiego półrocza 1957 roku był okresem zasadniczych zmian w mentalności pracowników kredytowych. Obecnie zagadnienia funduszu płac traktowane są przez inspektorów kredytowych na równi z zagadnieniami eksploatacji, czy inwestycji i nie obserwujemy żadnego szkodliwego podziału i drugorzędnego traktowania tych zagadnień. Dużą pomoc okazał nam Oddział Wojewódzki w Olsztynie, który na wszystkich odprawach — naradach branżowych wymagał od inspektorów kredytowych sprawozdań i omówień sytuacji na odcinku funduszu płac w przedsiębiorstwach. Wskutek tego nowego podziału zadań czas trwania inspekcji w przedsiębiorstwach znacznie się przedłużył, a tym samym zmalała częstotliwość przeprowadzanych lustracji. Jednakże ta pozornie ujemna strona została całkowicie skompensowana dużo gruntowniejszą znajomością

Analiza planów funduszu płac i produkcji

Nazwa przedsiębiorstwa

na kwartał 195 r.

Wyszczególnienie	Założenia wg N. P. G.		Plan wg wzoru nr 1	Wpko- nanie w ana- logicz- nym kwar- tale roku ubie- głego	Skory- gowany plan z rubr. 4 wskaz- nikiem z rubr. 3	Produkcja globalna wg cen			Fundusz płac osobowy i bezosobowy			Wartość produkcji przypadająca na 1 zł fun- duszu płac			Czynnik analizy	O g ół e m			w t y m		pracownicy umustowani			
	na rok 195.....	na kwartał				Wpko- nanie w roku ubieg.	Plan kwar- talny	Sto- sunek %%	Wpko- nanie w roku ubieg.	Plan kwar- talny	Sto- sunek %%	Wpko- nanie w roku ubieg.	Plan kwar- talny	Sto- sunek %%		Wpko- nanie w roku ubieg.	Plan kwar- talny	Sto- sunek %%	Wpko- nanie w roku ubieg.	Plan kwar- talny		Sto- sunek %%		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
Plan fund. płac															Zatrudnien.									
Plan produkcji															Fund. płac									
Stosunek fund. płac do pr. d.															Wydatność	×	×	×				×	×	×
															Sredn. płaca									

mością ekonomiki kredytowanych przedsiębiorstw, co ułatwia inspektorom podejmowanie słusznych i celowo gospodarczych decyzji kredytowych.

Równolegle do inspekcji związanych z funduszem płac inspektorzy kredytowi przejęli czynność analizy kwartalnych planów funduszu płac i produkcji oraz interwencji związanych z tym opracowywaniem. Oddział nasz przyszedł tu z pomocą pracownikom kredytowym, opracowując wzór cyfrowej analizy planów funduszu płac i produkcji, który został następnie odbity w drukarni. Cyfrowa analiza planów funduszu płac i produkcji składa się z trzech części.

W pierwszej części oddział dokonuje porównania kwartalnych zadań produkcji i funduszu płac z założeniami narodowego planu gospodarczego i wykonaniem w analogicznym okresie roku ubiegłego, korygując plan funduszu płac wskaźnikiem z narodowego planu gospodarczego (stosunek funduszu płac do produkcji). W drugiej części oddział podaje analizie te same składniki (fundusz płac i produkcji) w porównaniu do wykonania roku ubiegłego, wyprowadzając wartość produkcji przypadającą na jedną złotówkę funduszu płac. I wreszcie w trzeciej części analizowane jest zatrudnienie, wydajność i średnia płaca z podziałem na robotników i administrację. Wskaźniki ustalone w ten sposób są podstawą do opracowania pisemnej interwencji do jednostek nadrzędnych przedsiębiorstw. Na tym odcinku oddział ma też coraz lepsze osiągnięcia, gdyż z wyjątkiem pionu gospodarki komunalnej i Centralnego Zarządu Przemysłu Torfowego, pozostałe jednostki nadrzędne reagują na nasze uwagi w terminie i rzeczowo.

W uzupełnieniu powyższego należałoby dodać, że techniczna kontrola funduszu płac (czynności manipulacyjne) prowadzi w oddziale pracownik wydziału kredytów, dodatkowo obciążony kredytowaniem prywatnego przemysłu i rzemiosła. Pierwotnie oddział nosił się z zamiarem przekazania etatu kontroli technicznej funduszu płac do komórki dysponentów rozliczeń, jednakże koncepcja ta nie została zrealizowana z tej przyczyny, że wydział operacyjno-rachunkowy mieści się na innej kondygnacji i fizyczne oddzielenie technicznej kontroli funduszu płac od wydziału kredytów spowodowałoby perturbacje związane z koniecznością korzystania przez obydwie strony z tych samych akt i ciągłej konsultacji.

Sprawozdania cyfrowe z wykonania funduszu płac sporządza pracownik prowadzący kontrolę techniczną funduszu płac, natomiast sprawozdania w części opisowej opracowywane są przez pracownika komórki ekonomiczno-statystycznej, który czerpie dane ze sprawozdań z inspekcji w przedsiębiorstwach oraz informacji od poszczególnych inspektorów kredytowych.

Reasumując tych kilka uwag o pracy naszego oddziału chciałbym podkreślić, że przyjęcie czynności z zakresu funduszu płac przez pracowników kredytowych, zgodnie z intencjami ZP A-17/57, było nie tylko słuszne ale konieczne i po przejściowych trudnościach ogólny poziom pracy wydziału kredytowego niewątpliwie podniósł się przez pogłębienie znajomości sytuacji ekonomicznej kredytowanych przedsiębiorstw.

Z. Adamczyk

Morąg

Analiza działalności spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych

W związku z reorganizacją spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych i w związku ze zmianami w ich finansowaniu przez Bank oddziały terenowe

i kontroli, jednak praktyczna realizacja tego zarządzenia dokonywana jest stopniowo i dopiero opracowanie wniosków kredytowych na drugie półroczcie 1958 roku stworzyło podstawę do analizowania i kontroli bankowej według nowych zasad.

Oddział

ARKUSZ ANALITYCZNY

I. Stan organizacyjny i rentowność

Lp.	T r e ś ć	Stan na ultimo roku	Stan na ultimo kwartałów (sumy w tys. złotych)			
			pierwszego	drugiego	trzeciego	czwartego
1	Ilość SOP — razem w tym: a) SOP w Zielonej Górze b) SOP w Nowogr. B. itd.					
2	Liczba członków w SOP razem w tym: a) SOP b) SOP rolnicy! rzemieślnicy! inni!					
3	Liczba dłużników — razem w tym: a) SOP b) SOP					
4	Ilość punktów kasowych — razem w tym: a) SOP b) SOP					
5	Ilość udziałów — razem w tym: a) SOP b) SOP					
6	Ilość pracowników SOP — razem w tym: a) SOP b) SOP					
7	Suma bilansowa — razem w tym: a) SOP b) SOP					
8	Suma kosztów — razem w tym: a) SOP b) SOP					
9	Suma dochodów — razem w tym: a) SOP b) SOP					
10	Zysk (+) lub strata (—) w tym: a) SOP b) SOP					
itd. do 14						

II. Fundusze własne i zrównane z własnymi

Lp.	T r e ś ć	Stany na ultimo poszczególnych miesięcy w tysiącach złotych					
		koniec roku	styczeń	luty	marzec	kwiecień	maj itd.
15	Suma udziałów — razem w tym: a) SOP b) SOP						
16	Suma wkładów oszczędnościowych — razem w tym: a) SOP b) SOP						
17	Suma pozostałości na rachunkach osób fizycznych — razem w tym: a) SOP b) SOP						
18	Suma pozostałości na rachunkach przedsiębiorstw i instytucji — razem w tym: a) SOP b) SOP						
19	Suma funduszu zasobowego, specjalnego i innych — razem w tym: a) SOP b) SOP						
20	Wartość środków trwałych — razem w tym: a) SOP b) SOP						
21	Wartość przedmiotów nietrwałych — razem w tym: a) SOP b) SOP						
22	Ogółem fundusze — razem w tym: a) b)						
23	Stosunek procentowy sumy funduszy własnych do ogólnej sumy udzielonych pożyczek						
itd. do 26							

Na podstawie doświadczeń okresów ubiegłych i w oparciu o zasady wyrażone w ZP A-18 oddział nasz opracował wzór arkusza analitycznego, który praktycznie w sposób możliwie najprostszy ujmuje najważniejsze zagadnienia interesujące Bank oraz stanowi podstawę do ogólnej analizy, jak też późniejszego oddziaływania. Przedstawiony przez nas arkusz analityczny obejmuje dane wszystkich

zmuszone zostały i na tym odcinku do zmiany sposobów finansowania, analizy i kontroli. Treść zarządzenia Prezesa Nr A-18 z dnia 25 kwietnia 1958 roku określa ramowo zasady finansowania

spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych, kontrolowanych przez oddział jest więc jednocześnie analizą indywidualną poszczególnych spółdzielni jak też arkuszem zbiorczym, ujmującym dane wszystkich spółdzielni razem. Uzasadnieniem takiego ujęcia arkusza analitycznego jest fakt, że maksymalna ilość spółdzielni kontrolowanych przez oddział jest stosunkowo mała i nie przekracza na naszym terenie (a prawdopodobnie tak samo jest wszędzie) liczby czterech, co stwarza możliwości pionowego rozbudowania arkusza. Ustawienie obok siebie da-

Drugą charakterystyczną cechą arkusza analitycznego, wprowadzonego w naszym oddziale jest zróżnicowanie w częstotliwości ujmowania danych analitycznych, i tak dane organizacyjne i dane dotyczące rentowności (część I) ujmowane są kwartalnie, a dane dotyczące pozostałych części — miesięcznie. Zróżnicowanie w ujmowaniu danych wydaje się nam celowe, gdyż w części I wykazywanie kwartalne wystarcza dla zorientowania się w stanie organizacyjnym spółdzielni, a w pozostałych częściach konieczne jest możliwie jak najczęstsze informowanie się oddziału.

Część I. Część pierwsza arkusza ujmuje naszym zdaniem najważniejsze dane o stanie organizacyjnym spółdzielni i o jej rentowności, co ściśle wiąże się ze sobą (na przykład ilość pracowników i ilość pożyczkobiorców z sumą bilansową, która stanowi zasadniczy wskaźnik „wielkości” spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych, z kosztami i rentownością oraz ilością punktów kasowych). Posiadając dane części pierwszej możemy w razie potrzeby dokonać bez trudu dalszych wyliczeń analitycznych jak: przeciętna wielkość pożyczki, przeciętna wielkość wkładu, stosunek ilości członków do ogółu ludności itd. Liczba członków w rozbiciu ustalonym w pozycji 2 części pierwszej pozwoli nam na ustalenie charakteru spółdzielni w oparciu o strukturę zawodową członków i ewentualnie porównać

II. Kredyty NBP

Lp.	T r e ś ć	Stany na ultimo poszczególnych miesięcy w tysiącach złotych						itd
		koniec roku	styczeń	luty	marzec	kwiecień	maj	czerwiec
	limit/obligo							
27	Kredyty krótkoterminowe dla rolników — razem w tym: a) b)							
28	Kredyty krótkoterminowe dla rzemieślników — razem w tym: a) b)							
29	Kredyty długoterminowe dla rolników — razem w tym: a) b)							
30	Kredyty długoterminowe dla rzemieślników — — razem w tym: a) b)							
	kontraktacyjne							
31	Kredyty — razem w tym: a) b)							
32	Kredyty inne — razem w tym: a) b)							
33	Ogółem kredyty NBP w tym: a) b)							
34	Stosunek procentowy sumy udziałów członkowskich do ogólnej sumy kredytów — razem w tym: a) b)							
35	Stosunek procentowy kredytów NBP do ogólnej sumy pożyczek — razem w tym: a) b)							

nych wszystkich spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych, kontrolowanych przez oddział, pozwala na najprostsze i bezpośrednie porównanie odnośnych danych i najszybsze ustalenie wniosków wypływających z tego porównania.

V. Akeja kredytowa SOP i windykacja

Lp	T r e ś ć	Stany na ultimo poszczególnych miesięcy w tysiącach złotych						itd
		koniec roku	styczeń	luty	marzec	kwiecień	maj	czerwiec
	plan/wykonanie							
36	Wypłaty pożyczek krótkoterminowych — razem w tym: a) b)							
37	Wypłaty pożyczek długoterminowych — razem w tym: a) b)							
38	Windykacja pożyczek długoterminowych — razem w tym: a) b)							
39	Windykacja pożyczek długoterminowych — razem w tym: a) b)							
40	Zapotrzebowanie na kredyt (stan pożyczek + wypłaty windykacyjne) — razem w tym: a) b)							
41	Stosunek zaległych pożyczek do ogólnej sumy pożyczek — razem w tym: a) b)							

działalność pożyczkową z funduszków własnych z tą strukturą dla wykrycia ewentualnego uprzywilejowania jednej grupy członków na niekorzyść pozostałych.

Część II. Część druga orientuje oddział w stanie i strukturze funduszków własnych i obcych w ogólnym powiązaniu z działalnością kredytową, a równocześnie w ujęciu dynamicznym pozwala na stosunkowo częste i szybkie stwierdzenie zmian w kształtowaniu się poszczególnych pozycji.

Część III. Część trzecia stanowi kontrolę wykorzystania limitów kredytowych przez spółdzielnie i jest naszym zdaniem konieczna dla operatywnego zorientowania się w potrzebach kredytowych,

jak też w wysokości kształtowania się obligi kredytowego w danym okresie czasu. Niezależnie od powyższego pozycja 31 wskaże nam kształtowanie się ogólnej sumy obligi kredytowego w stosunku do limitu ogólnego, ustalonego we wniosku kredytowym.

Część IV. Część czwarta arkusza orientuje oddział w przebiegu akcji kredytowej i akcji windykacyjnej w stosunku do założeń we wniosku oraz w stosunku do założeń w planie windykacji, ustalonym przez Związek Spółdzielni Oszczędnościowo-Pożyczkowej.

B. To'kacz
Zielona Góra

DZIAŁ INSTRUKCYJNY

Karta grafitowana w pracach statystycznych

I

Po zakończeniu drugiej wojny światowej obserwujemy ogromny postęp nieomal we wszystkich dziedzinach techniki. Umysł ludzki święci tryumfy rozwiązując coraz to nowe problemy, które niedawno zaliczane były raczej do sfery bajek. Oczywiście rozwój ten nie ominął mechanizacji rachunkowości. Osiągnięcia i na tym odcinku są zadziwiające. Komu się śniła możliwość sporządzenia listy płacy dla 12.000 robotników w ciągu sześciu godzin? A jednak dokonano tego w amerykańskim przedsiębiorstwie General Electric Co. dzięki zastosowaniu maszyny elektronowej UNIVAC. Przykłady podobne można by mnożyć bez większych trudności, przytaczając coraz to bardziej zawrotne ilości dokonanych obliczeń, w coraz to krótszym czasie. Hasłem dnia staje się pośpiech.

Spójrzmy na znane nam dobrze maszyny ARITMA, BULL, SAM. Szybkość ich tabulacji na godzinę wynosi od 5.400 do 9.000 pozycji, reprodukcja 7.200 kart, sortowania 24.000 do 42.000 kartoprzepustów itd. Ilości te należy, obiektywnie rzecz biorąc, uznać za bardzo wysokie i na ogół wystarczające, pomimo że w praktyce są one znacznie niższe. Pamiętajmy jednak o tym, że dla wykonania wyżej wymienionych czynności muszą być przedtem wydziurkowane karty maszynowe. Szybkość ich perforowania jest różna i wynosi średnio od 100 do 300 kart na godzinę, w zależności od ilości kolumn przeznaczonych do dziurkowania na karcie. W porównaniu do poprzednich szybkości dziurkowanie odbywa się bardzo powoli. Przyczyną tego jest to, że perforowanie kart, aczkolwiek wykonywane jest przy pomocy specjalnych maszyn, to jednak jest ono właściwie pracą ręczną, gdyż polega na naciskaniu odpowiednich klawiszy. Uzdolnienie pracownika, inteligencja, zmęczenie, dystrakcja, wywierają tu wpływ decydujący. Skutki tego stanu umysłowego sobie wyraźnie obliczając, że aby tabulator mógł w ciągu jednej godziny wykonać swe prace rachunkowe, pracując zresztą nie najszybciej, musi być poświęcone co najmniej 27 godzin na wydziurkowanie kart, a nawet 54 godziny, gdy karty podlegają sprawdzeniu (54⁰ pozycji na jedną godzinę pracy tabulatora dzielone przez średnią szybkość dziurkowania 200 kart na godzinę daje 27 godzin, a w przypadku sprawdzania dwa razy więcej, to znaczy 54 godziny). Nie zapominając o możliwości wielokrotnego wykorzystania kart na pewno stwierdzić można, że dziurkowanie i sprawdzanie jest wąskim gardłem systemu.

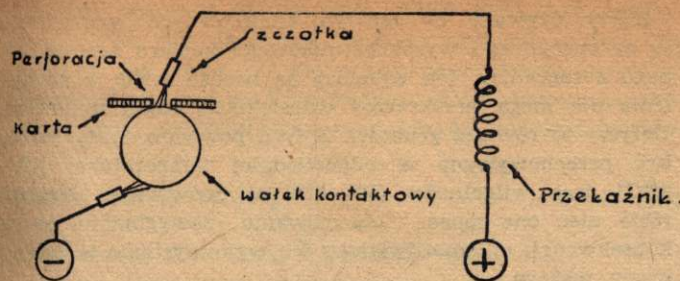
Wszystkie automaty licząc, zarówno przekąźnikowe, jak i elektronowe, pracują niesłychanie szybko, ale po zarejestrowaniu w nich danych cyfrowych, które mają być przedmiotem obliczeń. Rejestracja ta odbywa się właśnie przy pomocy kart dziurkowanych. Zagadnienie zatem sprowadza się do rozwiązania problemu szybkości przenczenia liczb i symboli z normalnych dokumentów rachunkowych i statystycznych na karty maszynowe lub inne urządzenia umożliwiające ich rejestrację w automatach. Cóż bowiem z tego, że tabulatory lub komputery elektronowe mogą dokonywać obliczeń z zawrotną szybkością, gdy prace przygotowawcze dziurkowania kart trwają nieproporcjonalnie długo.

Wobec tej sytuacji rozwój mechanizacji prac rachunkowych idzie ostatnio między innymi w kierunku przyspieszenia i uproszczenia procesu perforacji. Stosowane są różne metody. Sprzęga się więc zwyczajne maszyny księgujące lub piszące ze specjalnymi urządzeniami, które równolegle z pracą wspomnianych maszyn dziurkują wąskie taśmy papierowe, wyrażając na nich w postaci małych otworków wszystkie zapisy dokonywane przez księgującą maszynistkę. Z taśm tych perforuje się następnie normalne, standardowe karty maszynowe przy pomocy przeznaczonych do tego celu bardzo szybkich odczytywaczy elektrycznych. W ten sposób eliminuje się dziurkowanie ręczne.

Inną metodą ale służącą temu samemu celowi jest automatyczne, szybkie dziurkowanie kart, bez udziału człowieka, w wyniku „odczytywania” zapisów dokonanych grafitem ołówkowym na tych samych kartach. Metodę tę omówimy niżej.

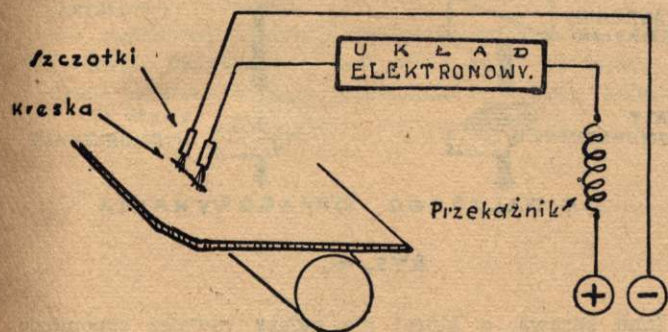
II

Jak wiadomo, praca maszyn analitycznych polega, najogólniej biorąc, na wykorzystywaniu impulsów elektrycznych, w wyniku odczytywania perforacji na kartach, do liczenia i pisania w przypadku tabulacji, rozdzielania kart przy sortowaniu lub dziurkowania nowych kart w czasie reprodukcji. Odbywa się to w ten sposób, że szczotka odczytująca, gdy pod nią znajduje się perforacja na karcie, styka się z wałkiem kontaktowym dzięki czemu zamyka się obwód elektryczny, co powoduje uruchomienie odpowiedniego przekąźnika liczenia, pisania lub dziurkowania (Rys. 1).



RYS. 1.

Inaczej się przedstawia sprawa przy metodzie grafitowej. Wzbudzenie przełącznika, który ma dokonać dziurkowania odbywa się nie w wyniku skontaktowania się szczotki odczytującej z wałkiem kontaktowym, gdyż na karcie nie ma perforacji, a zatem masa papieru w pełni izoluje wałek od szczotki, lecz na skutek zamknięcia obwodu pomiędzy dwiema szczotkami opierającymi się na kresce grafitowej narysowanej ołówkiem na karcie maszynowej (Rys. 2).



RYS. 2.

Jak wynika z wyjaśnień podanych wyżej istnieje więc możliwość automatycznego dziurkowania kart maszynowych, pod warunkiem jednak, że na tych samych kartach będą narysowane w odpowiedni sposób i w odpowiednim miejscu kreski grafitowe, reprezentujące cyfry dotyczące księgowości lub statystyki.

Zasada na jakiej odbywa się normalne dziurawienie kart była już omawiana na łamach Wiadomości NBP. Obowiązuje ona również przy stawianiu kresek graficznych. Niżej podany jest wzór karty maszynowej, przeznaczonej do opracowania statystyki maszyn biurowych, użytkowanych przez wszystkie jednostki Narodowego Banku Polskiego. Karta wzorcowa (Rys. 3) dotyczy jednej maszyny użytkowanej przykładowo przez Oddział NBP w Ciechanowie i posiadającej następujące cechy statystyczne:

- 1 — Numer fabryczny maszyny: 103.675
- 2 — Numer oddziału: 1501,
- 3 — Rodzaj maszyny: 020 (Rheinmetall dwudziałaniowy),
- 4 — Napęd: 1 (Elektryczny),
- 5 — Wartość inwentarzowa: 045 (złotych 4.500.—),
- 6 — Umorzenie: 009 (złotych 900.—),
- 7 — Stan: 5 (średni),
- 8 — Komórka użytkownika: 2 (O. B. P.),
- 9 — Dotyczy maszyny posiadanej: 0.

Wszystkie wyżej wymienione symbole muszą być dwukrotnie umieszczone na karcie. Raz należy je napisać atramentem, cyframi arabskimi w rubrykach górnej części A, drugi raz w dolnej części B kreskami postawionymi miękkim, zwyczajnym ołówkiem w odpowiednich elipsach mieszczących się w tych samych pionowych kolumnach, które przeznaczone zostały dla poszczególnych cyfr-symboli.

W naszym przykładzie pod miejscem przeznaczonym na wypisanie numeru fabrycznego maszyny w części A nie ma elips wyznaczających miejsca do stawiania kreszek. Stąd wniosek, że numer maszyny nie będzie uwzględniany w wykazach statystycznych i ma raczej znaczenie pomocniczej cechy kontrolnej. Natomiast wszystkie pozostałe dane, odpowiednio zestawione, będą przedmiotem dalszych badań analitycznych.

Kreski, o których była mowa wyżej, należy stawiać zwyczajnym miękkim ołówkiem B4 lub B3, poziomo w elipsach zaznaczonych na karcie, przestrzegając następujących zasad:

1) W każdej kolumnie pionowej przeznaczonej na jedną cyfrę znajduje się dziesięć elips oznaczonych od góry do dołu cyframi od 0 do 9. Należy postawić prostą kreskę w środku elipsy oznaczonej u góry tą cyfrą jaka jest wypisana atramentem bezpośrednio pod nazwą każdej rubryki. W przypadku grafitowania numeru oddziału w pierwszej kratce napisana jest jedynka, przekreślić zatem

1. Nr. FABR. MASZYNY.										2. Nr. ODDZ.					3. RODZAJ			4. NAPEŁN.			5. INWENT.			6. UMORZ.			7. STAN			8. KOD			9. DO		
A										B					C			D			E			F			G			H			I		
1	0	3	6	7	5	1	5	0	1	0	2	0	1	0	4	5	0	0	9	5	2	0													
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
12	4	7	10	13	16	19	22	25	28	31	34	37	40	43	46	49	52	55	58	61	64	67	70	73	76	79	82	85	88	91	94	97	100	103	106

Rys. 3.

należy elipsę, nad którą jest napisana cyferka 1. W drugiej kratce występuje cyfra 5 — należy więc przekreślić elipsę piątą, w trzeciej kratce znajduje się zero, a zatem kreska powinna być postawiona w elipsie zerowej, umieszczonej bezpośrednio pod zerem itd.

2) Kreski powinny być stawiane tak mocno, jak normalnie pisze się ołówkiem, aby pismo było wyraźne.

3) Każda kreska powinna się znajdować mniej więcej w środku elipsy, przy czym dopuszczalny jest kierunek lekko skośny: od lewego dołu ku prawej górze. Kreska nie może być stawiana ani nad elipsą, ani pod elipsą oraz nie może wykraczać poza jej ramy.

4) Do kreskowania mogą być używane wyłącznie **zwyczajne, miękkie ołówki grafitowe**. Stawianie kreszek atramentem, tuszem, przy pomocy długopisów (piór kulkowych), ołówków kopiowych, a nawet twardych zwyczajnych ołówków jest **niedopuszczalne**, bowiem tylko miękki grafit w postaci kreski postawionej na papierze gwarantuje zamknięcie obwodu elektrycznego.

5) Poza polem przeznaczonym do kreskowania (B) nie mogą być pisane ołówkiem żadne słowa lub znaki, gdyż powodowałyby one nieprzewidziane zamknięcia obwodów, a tym samym nieprawidłowe wzbudzenie przełączników. Tekst cyfrowy w części A oraz informacje dodatkowe, zamieszczone w części „wyjaśnienia”, mogą być pisane tylko atramentem.

III

Po omówieniu podstawowych zasad kreskowania symboli na kartach maszynowych należy obecnie omówić dalszy tok postępowania, pamiętając, że omawiana metoda zapewni ma znaczne przyspieszenie dziurkowania kart maszynowych, co jest w systemie maszyn analitycznych czynnością najbardziej pracochłonną.

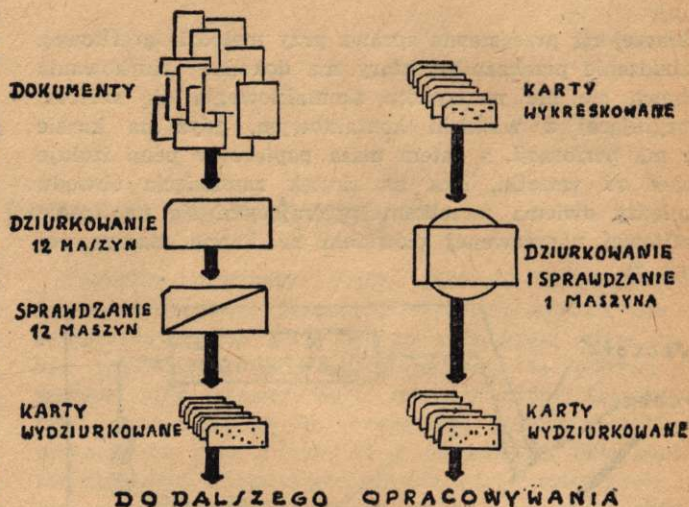
W normalnym trybie postępowania perforowanie kart odbywa się na podstawie nadsyłanych dokumentów księgowych lub statystycznych. Przy stosowaniu omawianej metody karty maszynowe rozsyła się do wszystkich zainteresowanych jednostek, które wypełniają je kreskami grafitowymi oraz cyframi wypisanymi atramentem, a następnie odsyłają do Zakładu Rachunkowości Zmechanizowanej, gdzie zostają one wydziurkowane mechanicznie. Dokonuje się tego przy pomocy specjalnego urządzenia, tak zwanej przystawki elektronicznej do odczytu kresek „PEDOK 1”, zaprojektowanej i wykonanej w porozumieniu z Bankiem przez Zakład Aparatów Matematycznych Polskiej Akademii Nauk. Przystawka ta, o której będzie jeszcze mowa niżej, działa w sprzężeniu z reproducerem, dzięki czemu można perforować karty kreskowane z szybkością 3.600 lub 7.200 kart na godzinę, w zależności od sposobu dziurkowania. Przebieg pracy przy zastosowaniu obu metod wyjaśniają organigramy przedstawione na rysunku 4.

Jak wynika ze schematów oraz wyjaśnień podanych wyżej zamiast dokumentów rachunkowo-statystycznych jednostki sprawozdawcze nadsyłają od razu standardowe karty maszynowe, na których uprzednio wykreskowane zostały wszystkie potrzebne informacje. Dalej, zamiast ręcznego dziurkowania i sprawdzania kart przy pomocy maszyn lekkich, następuje automatyczne perforowanie przy pomocy reproduceru sprzężonego z przystawką elektroniczną. Porównanie pracy 24 operatorów obsługujących maszyny dziurkujące i sprawdzające z pracą jednego operatora obsługującego zestaw reproducer-przystawka niewątpliwie ma swoją wymowę.

Wyjaśniając zasady postępowania przy stawianiu kresek na kartach należy jeszcze zwrócić uwagę na sprawę dużej wagi, jaką jest przechowywanie kart przed opracowywaniem, a następnie ich wysyłanie.

Karty używane do maszyn analitycznych sporządzane są ze specjalnego wysokogatunkowego papieru sprowadzonego z zagranicy. Ich wymiary są bardzo ścisłe, a odchylenia nie mogą przekraczać dziesiętnych części milimetra. Dotyczy to również grubości. Z tych powodów karty muszą być przechowywane w odpowiedniej temperaturze (18—22°C) oraz wilgotności (50%—60%) w przeciwnym bowiem razie uleg one mogą zdeformowaniu, powyginaniu, co w konsekwencji uniemożliwiłoby ich wykorzystanie w dalszej pracy maszyn.

Metoda NORMALNA. Metoda GRAFITOWA.



RYG. 4.

Inną sprawą, o której nie należy również zapominać, jest zagrożenie uszkodzeń powierzchni, a w szczególności brzegów karty. Nie może być ona nawet w najmniejszym stopniu załamywana, przedarta, nie może mieć dziur ani naderwanych lub powyginanych rogów, nie może mieć dalej nawet minimalnych uszkodzeń brzegów. Wymogi te nie oznaczają bynajmniej, że należy z kartami obchodzić się w sposób nienaturalnie troskliwy, że należy stwarzać wokół nich jakąś ciepłą atmosferę. Trzeba jedynie pamiętać o tych wszystkich wymaganiach i nie narażać lekkomyślnie kart na uszkodzenie.

Jeżeli chodzi o transport, w czasie przesyłania ich do Centrali, to muszą być one dokładnie owinięte w zwyczajny papier, który można zakleić taśmą nagumowaną oraz wsadzić tak przygotowaną paczkę do odpowiednio dużej koperty. Natomiast w żadnym przypadku nie wolno kart wiązać sznurkiem, bowiem mogłoby to spowodować uszkodzenie brzegów karty.

IV

Porównując szybkość ręcznego dziurkowania z mechanicznym stwierdzamy, że reproducer z przystawką w ciągu godziny wydziurkuje średnio tyle ile 12 — 15 operatorów obsługujących maszyny perforujące ($3.600 : 300 = 12$). Jeżeli zważy się jeszcze, że przystawka dodatkowo kontroluje czy kreski zostały wydziurkowane stosunek 1:12 zmienia się na 1:24, gdyż odpada konieczność sprawdzania kart na maszynach kontrolujących.

Rozpatrując zagrożenie opłacalności stosowania kart grafitowanych należy przede wszystkim brać pod uwagę korzyści wynikające z szybkości działania. Nie ulega wątpliwości, że sam proces kreskowania kart pochłania pewną ilość czasu, ale z drugiej strony — czas ten rozkłada się na szereg różnych jednostek, a zatem praktycznie biorąc może być tylko w minimalnym stopniu odczuwany jako obciążenie. Przyjmijmy, że materiał sprawo-

zdawczy obejmuje 100.000 kart, które mają być opracowane przez 500 jednostek. Średnio przypada zatem 200 kart na jednostkę, co równa się około trzem godzinom pracy poświęconej na kreskowanie. Wydziurkowanie natomiast ręcznie 100.000 kart oraz ich sprawdzenie pochłonięłoby średnio około

100.000 godzin ($\frac{100.000}{300} \cdot 2$), co przy

ograniczonej ilości maszyn trwałoby kilka dni.

— przy centralnym dziurkowaniu i sprawdzaniu ręcznym musiałyby być zaangażowane drogie maszyny perforujące i kontrolujące oraz odpowiednia obsługa operatorów i mechaników, co stwarza dodatkowe koszty osobowe i amortyzacji.

— koszt amortyzacji oraz obsługi reprodujera łącznie z przystawką, zaangażowanych do tego typu pracy, jest znacznie niższy od analogicznych kosztów dziurkowania i sprawdzania.

— wydziurkowanie przy pomocy przystawki elektronicznej niżej wymienionej ilości kart trwałoby tylko około 28 godzin (100.000 : 3.600).

V

Na zakończenie kilka wyjaśnień dotyczących samej przystawki. PEDOK — 1 jest przystawką składającą się z lamp elektronowych i przekaźników, tablicy połączeń

oraz zasilacza dostarczającego odpowiednie napięcie do lamp. Pobiera on prąd zmienny z sieci o napięciu 220V. Szybkość działania przystawki uzależniona jest od szybkości pracy reprodujera i wynosi, jak wspomniano, 3.600 lub 7.200 kart na godzinę. Przystawka może odczytywać i kontrolować maksimum 21 kresek umieszczonych na jednej karcie, co pochłania 63 kolumny karty maszynowej, bowiem na odczytanie jednej kreski należy poświęcić trzy szczotki (rysunek 2 wyjaśnia zasadę odczytu, lecz nie jest ścisłym schematem elektrycznym).

W przypadku dziurkowania danych liczbowych, kreskowanych na tych samych kartach, wykorzystuje się tylko drogę dziurkowania w reproducerze i maszyna pracuje wtedy z maksymalną szybkością 3.600 kart na godzinę. Perforacje mogą być dziurkowane w dowolnym miejscu karty i albo bezpośrednio pod kreskami, albo na oddzielnych polach.

Jeżeli natomiast pragnie się przyspieszyć dziurkowanie można przenosić wartości wykresowane na inne karty czyste, umieszczone na drodze dziurkowania. Szybkość wtedy podwoi się i sięgać będzie 7.200 kart na godzinę. W tym przypadku oczywiście wszystkie podane wyżej wyliczenia dotyczące wydajności należy odpowiednio skorygować, pamiętając jednak również o dwukrotnie większym zużyciu kart.

J. Lipiński

POLSKIE WYDAWNICTWA GOSPODARCZE

zawiadamiają, że w styczniu b.r. ukazały się następujące książki — 60% w reformowanym

Praca zbiorowa pod red. I. Borełti

REJESTROWA TECHNIKA KSIĘGOWOŚCI W PRZEDSIĘBIORSTWIE PRZEMYSŁOWYM

str. 276

cena zł 46

Książka stanowi nowe opracowanie wydanej w 1956 r. pracy zbiorowej pt. „Księgowość rejestrowa w przemyśle”. Obecne wydanie zawiera omówienie całokształtu zagadnień związanych z rejestrową techniką księgowości w przedsiębiorstwie przemysłowym w oparciu o doświadczenia praktyki, z jak najszerszym wykorzystaniem uwag krytycznych, które nasunęły się w toku wprowadzenia księgowości rejestrowej. Autorzy, wychodząc z oceny dotychczasowych założeń stosowanej w praktyce techniki księgowości rejestrowej, omawiają obowiązujący system księgowości rejestrowej. Ponadto w stosunku do pierwszego opracowania, książka została rozszerzona o omówienie zagadnień ewidencji inwestycji i remontów kapitałnych oraz operacji nie objętych rejestrami zagadnieniowymi. Zawiera ona również liczbowy przykład pełnego zastosowania księgowości rejestrowej w konkretnym przedsiębiorstwie przemysłowym.

Praca przeznaczona jest dla wszystkich pracowników księgowości przedsiębiorstw przemysłowych oraz dla młodzieży studiującej.

R. ŁUKASIK

RACHUNKOWOŚĆ BUDŻETOWA

str. około 250

cena około zł 18,00

Praca stanowi systematyczne omówienie całokształtu zagadnień związanych z rachunkowością budżetową. Po przedstawieniu zadań tej rachunkowości oraz zasad jej organizacji, autor omawia szczegółowe zagadnienia rachunkowości jednostek budżetowych, a więc rachunkowość dochodów budżetowych, wykonanie preliminarzy wydatków, ewidencję robót kapitałnych, środków specjalnych oraz sporządzania bilansów i sprawozdawczości. W dalszej części przedstawione są zagadnienia rachunkowości gospodarstw pomocniczych, a następnie omówiona jest rachunkowość organów finansowych.

Praca zawiera liczne przykłady i schematy, pozwalające na praktyczne przerobienie omawianych w wykładzie zasad i sposobów księgowania.

Książka przeznaczona jest dla studentów szkół wyższych oraz praktyków.

Książki będą do nabycia w księgarniach Domu Książki oraz w OŚRODKU UPOWSZECZNIANIA KSIĄŻEK I CZASOPISM PWG — Warszawa, Poznańska 15.